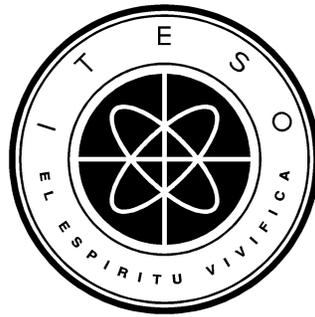


**INSTITUTO TECNOLÓGICO Y DE ESTUDIOS SUPERIORES DE  
OCCIDENTE**

RECONOCIMIENTO DE VALIDEZ OFICIAL DE ESTUDIOS DE NIVEL SUPERIOR SEGUN ACUERDO SECRETARIAL 15018  
PUBLICADO EN EL DIARIO OFICIAL DE LA FEDERACIÓN EL 29 DE NOVIEMBRE DE 1976.

**DEPARTAMENTO DE EDUCACIÓN Y VALORES  
MAESTRÍA EN GESTIÓN DIRECTIVA DE INSTITUCIONES EDUCATIVAS**



**EL ACOMPAÑAMIENTO EN EL TRABAJO ACADÉMICO COLEGIADO EN UNA ESCUELA  
PREPARATORIA DEL ESTADO DE JALISCO**

**TESIS QUE PARA OBTENER EL TÍTULO DE:  
MAESTRO EN GESTIÓN DIRECTIVA DE INSTITUCIONES EDUCATIVAS**

**PRESENTA:  
LETICIA ELIZABETH GRAJEDA DELGADILLO  
SANDRA LUZ DÍAZ DÍAZ**

**ASESORA  
MTRA. MARÍA GUADALUPE OROZCO GONZÁLEZ**

**GUADALAJARA, MÉXICO, FEBRERO 2013**

## **AGRADECIMIENTOS**

A través de estas líneas queremos agradecer a Dios por permitir la culminación de la presente tesis.

Posteriormente nos gustaría agradecer a todos los miembros de nuestras familias, en especial a nuestros Padres que han compartido con ilusión este trayecto tan importante en nuestra vida.

También queremos expresar nuestro agradecimiento a nuestra asesora la Mtra. María Guadalupe Orozco González por compartirnos sus conocimientos y motivación así como su dedicación y apoyo, además del excelente trato para lograr nuestra meta con éxito.

Por otra parte agradecer a todas las personas que colaboraron y participaron en la realización de esta tesis, así como a los directivos del plantel de nuestra Institución, en el cual se llevo a cabo la intervención del proyecto.

Sin más, son muchas las personas que han formado parte de nuestra vida profesional a las que nos encantaría agradecerles su amistad, consejos, apoyo, ánimo y compañía en los momentos más difíciles.

Algunas están aquí con nosotros y otras en nuestros recuerdos y en nuestro corazón, sin importar en donde estén queremos darles las gracias por formar parte de nuestra vida, por todo lo que nos han brindado y por todas sus bendiciones.

## RESUMEN

Este proyecto de intervención permitió conocer la importancia del acompañamiento en el trabajo colegiado en una Escuela Preparatoria del Estado de Jalisco, así como comprender las situaciones y ámbitos prácticos en relación al proceso de autoevaluación para lograr el ingreso al Sistema Nacional de Bachillerato (SNB) promovido por la Secretaría de Educación Pública (SEP).

El propósito general de este proyecto de intervención consistió en realizar un diagnóstico situacional respecto de la frecuencia, calidad e impacto de los procesos de acompañamiento por parte de los responsables de academia y de los jefes de departamento que integran el Colegio Departamental.

A partir del diagnóstico se procedió a diseñar un programa de intervención orientado a la formación y al rediseño de procesos, manteniendo en la metodología un enfoque cualitativo, la información fue recabada mediante el análisis documental también otro de los instrumentos que se utilizaron fue un cuestionario, mismo que se aplicó a algunos profesores y la entrevista al Colegio Departamental.

El análisis de los resultados mostraron que la intervención fue favorable en la mejora de los procesos para el ingreso al SNB. El trabajo colegiado se vio favorecido con el acompañamiento de los monitores para los docentes resultó ser aceptado con interés y agrado sin embargo sigue prevaleciendo el trabajo individualista debido a que sus prácticas puedan ser cuestionadas. Así como el tiempo y la organización para planear después de la intervención sigue siendo un problema.

En esta intervención podemos concluir que se tuvo mayor asistencia y entrega de trabajos académicos en tiempo y forma ayudando también mejoró la comunicación, el trabajo de planeación académica y la unificación de criterios, cabe señalar que se sigue dando seguimiento a esta intervención quedando por concluir con el manual de acompañamiento que nos permitirá seguir sistematizando procesos académicos y de acompañamiento.

## ÍNDICE

Introducción

<b>CAPÍTULO I Contexto y Descripción del Problema.....</b>	<b>5</b>
1.1 Características de la institución.....	5
1.2 Filosofía institucional.....	6
1.3 Equipo de trabajo.....	8
1.4 Características de la población.....	12
1.5 Planteamiento descriptivo de la situación problema.....	14
<b>CAPÍTULO II Diagnóstico e identificación de la situación problema.....</b>	<b>15</b>
2.1 Objetivo del capítulo.....	15
2.2 Noción del diagnóstico.....	15
2.3 Evaluación diagnóstica y gestión.....	16
2.4 Descripción del problema y propósitos del diagnóstico en relación a la intervención.....	18
2.5 Enfoque metodológico.....	19
2.6 Diseño metodológico.....	20
2.6.1 Situaciones, ámbitos y sujetos implicados en el diagnóstico.....	20
2.6.2 Fuentes de información.....	21
2.6.3 Selección y justificación de instrumentos.....	22
2.6.4 Delimitación de la muestra.....	24
2.7 Diseño de instrumentos.....	25
2.8 Plan de aplicación de instrumentos.....	28
2.8.1 Confiabilidad y validez.....	29
2.9 Aplicación de instrumentos sistematización y análisis de datos.....	30
2.9.1 Análisis documental.....	30
2.9.2 Encuesta a docentes.....	34
2.9.3 Entrevista.....	39
2.10 Descripción y análisis de datos.....	42
2.11 Definición del problema a intervenir.....	46

<b>CAPÍTULO III Fundamentación Teórica de las Acciones de Intervención.....</b>	<b>48</b>
3.1 Fundamentación teórica.....	48
3.1.1 Gestión directiva y diagnóstico de la calidad educativa.....	49
3.1.2 Trabajo colegiado.....	53
3.1.3 La Comunicación.....	55
3.2 Sustento teórico para la propuesta de intervención.....	56
3.2.1 Acompañamiento.....	57
3.2.2 Seguimiento y evaluación.....	58
3.2.3 Forma institucional.....	58
<b>CAPÍTULO IV Diseño de la Intervención.....</b>	<b>60</b>
4.1 Objetivo del capítulo.....	61
4.2 Objetivo de la intervención.....	62
4.3 Líneas de acción y sus propósitos.....	62
4.4 Metodología de la intervención .....	63
4.5 Plan de acción.....	68
4.6 Indicadores de logro e instrumentos de evaluación y seguimiento.....	77
<b>CAPÍTULO V Implementación y Resultados.....</b>	<b>81</b>
Conclusiones en torno a la intervención.....	101
Bibliografía	
Anexos	



## INTRODUCCIÓN

En el año 2007, la Secretaría de Educación Pública (SEP) implementó los trabajos para la Reforma Integral de la Educación Media Superior (RIEMS) y la del Sistema Nacional de Bachillerato (SNB), a los cuales se adhirió el Sistema de Educación Media Superior (SEMS) de la Universidad de Guadalajara (U de G) a partir del mes de junio del año 2008, el Consejo General Universitario (CGU) aprobó el nuevo Plan de estudios del Bachillerato General por Competencias (BGC), desplazando al anterior denominado Bachillerato General (BG) cabe señalar que el nuevo Bachillerato permite la movilización de los alumnos entre los distintos bachilleratos de todo el país y pretende con ello ampliar la cobertura, mejorar la calidad y buscar la equidad y evitar la deserción (La reforma del bachillerato en el Sistema de Educación Media superior de la Universidad de Guadalajara 2008).

En la actualidad, la Escuela Preparatoria No. XX, como casi la mayoría que integran el Sistema de Educación Media Superior, se encuentra en proceso de autoevaluación y ajustes a bien de lograr su ingreso al Sistema Nacional de Bachilleratos promovido por la SEP.

Uno de los aspectos importantes que serán evaluados por parte del Consejo para la Evaluación de la Educación del tipo Media Superior (COPEEMS) para la acreditación de las escuelas, corresponderá a los procesos educativos que se desarrollan en las instancias académicas partiendo de los órganos administrativos y colegiados y terminando con los profesores y los alumnos.

Un problema que se presenta al interior de la escuela preparatoria, tiene que ver con el trabajo colegiado y sus formas o procesos de acompañamiento para el logro de los objetivos educativos.

Este problema proviene de deficiencias de los procesos de acompañamiento que deben de realizar los jefes de departamento para el seguimiento de los acuerdos de academia y de las actividades que desarrollan los profesores.

Los sujetos involucrados en este problema son en primer lugar los jefes de departamento como responsables de planificar, operar y evaluar los programas de docencia, investigación y difusión con enfoques académicos multi e interdisciplinarios (Artículo 19 del Estatuto General de la Universidad de Guadalajara) y en segundo lugar los responsables de las academias y los docentes.

Por ello, una vez que se constató el problema –o la falta de trabajo colegiado- y se buscó información para hacer una propuesta de intervención, el proyecto pretendió atender lo siguiente:

1. Realizar un diagnóstico situacional respecto del papel de los jefes de departamento en los procesos de acompañamiento de sus respectivas academias y los impactos en el trabajo colegiado como lo constituyen los procesos de planeación didáctica que deben realizar los profesores en cada ciclo escolar.
2. Revisar la documentación existente en la escuela para determinar las formas en que se han estado llevando a cabo dichos procesos de acompañamiento a los profesores para el diseño de su planeación didáctica.
3. Analizar si las planeaciones corresponden a los requerimientos del COPEEMS.
4. Resaltar los principales problemas y obstáculos detectados en la evaluación de aprendizajes.
5. Diseñar y aplicar una estrategia de intervención por parte del Colegio Departamental.
6. Evaluar la pertinencia de la intervención.

Para llevar a cabo esta intervención dentro de la Escuela Preparatoria se implementó mediante dos perspectivas: una la función directiva en la que participó la Lic. Sandra Luz Díaz Díaz como Secretario de una Escuela Preparatoria y la

otra la función académica la Lic. Leticia Elizabeth Grajeda Delgadillo como Jefa del Departamento de Humanidades y Sociedad (de una Preparatoria).

Sobre la manera en que se participó en este proceso, cabe precisar que por cuestiones de organización, las autoras, se repartieron las responsabilidades a efecto de cumplir con las metas y los tiempos programados, tanto para la realización del diagnóstico como para la aplicación de la estrategia de intervención y la respectiva evaluación de su pertinencia.

Este proyecto de intervención se aborda desde un enfoque cualitativo lo que implica analizar cualidades y formas de organizar información como es el caso de las actividades de acompañamiento por parte de los jefes de departamento sobre la planeación didáctica que realizan los docentes y las razones por las cuales estos procesos de acompañamiento no se realizan de la manera adecuada.

Se acudió a diversos métodos y técnicas a efecto de integrar el marco teórico y conceptual por medio del análisis documental, las aportaciones personales de los docentes se hicieron gracias a la aplicación de métodos genéricos como el análisis y el método reflexivo y de igual forma se consultó la teoría para darle sustento a la intervención. Algunos de los conceptos relevantes fueron: Trabajo colegiado, acompañamiento a docentes, planeación y formación y actualización.

El diseño y aplicación de estrategias de intervención partió en base en la planeación estratégica según los lineamientos de la U de G y a la metodología de la intervención educativa, el diseño de las evaluaciones tanto diagnóstica como de la pertinencia de la intervención, se llevó a cabo con base a indicadores de resultados.

En el proceso de intervención se presentaron varias limitaciones y obstáculos como fueron: el factor tiempo, la resistencia de los docentes hacia la revisión de sus actividades académicas y la falta de formación y actualización en aspectos pedagógicos y disciplinares.

El proyecto se desarrolló en cinco momentos que para este trabajo se presentan en capítulos, de enero a noviembre del 2012, en los cuales se describe de manera general lo que se encontrará en cada uno de ellos:

### **I. Contexto y descripción del problema**

Infraestructura y servicios, equipo, organización académica, alumnos y profesores, perfiles académicos, aspectos socioeconómicos de la población entorno a la escuela y estratos de los estudiantes, descripción de problemas, dificultades, oportunidades, amenazas y debilidades que afectan positiva y negativamente el proceso escolar.

### **II. Diagnóstico e identificación de la situación problema**

Metodología para la realización del Diagnóstico de la situación problema, y el análisis de resultados.

### **III. Fundamentación teórica de las acciones de intervención**

Aportaciones de diversos autores que fundamentan la intervención.

### **IV. Diseño de la intervención**

Diseño, aplicación y evaluación de la estrategia de intervención, incluyendo los instrumentos para documentar, dar seguimiento y sistematizar el proceso y los indicadores de logro.

### **V. Implementación y resultados**

En donde se describa la mejora y las evidencias con base a los indicadores de logro.

### **Conclusiones en torno a la intervención**

Resultados, prospectivas y aprendizajes sobre gestión.

## **CAPÍTULO I**

### **CONTEXTO Y DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA**

Denominamos contexto al conjunto de factores tanto externos, como el medio físico y social donde se inserta la escuela, las características y demandas del ambiente socio-económico de los educandos y sus familias, su radio de influencia y relación con otras instituciones, etc.; las cuales impactan en la escuela y condicionan de alguna manera su gestión y el accionar del plantel docente. Así como variables internas, tales como los recursos, infraestructura edilicia, actores escolares, etc.

#### **1.1 Características de la Institución**

La Escuela Preparatoria No. XX, inició sus actividades en el año de 1963, por lo que cuenta con 49 años de fundación, se encuentra ubicada en la Colonia Oblatos, correspondiente al Sector Reforma, de la Ciudad de Guadalajara.

La Preparatoria se ubica en la zona de Oblatos, alrededor de zonas comerciales como lo es la Zona del vestir Medrano y la Zona Zapatera, casas habitaciones y al lado de una fábrica de plásticos. Está considerada como una zona de clase media-baja, y la mayoría de los alumnos son hijos de comerciantes del entorno.

Esta Preparatoria forma parte del Sistema de Educación Media Superior (SEMS) perteneciente a la Universidad de Guadalajara, en la que actualmente se imparte el Bachillerato General por Competencias. Las bases que sustentan este modelo educativo se fundamentan en el constructivismo, lo cual se traduce en el desarrollo de habilidades cognitivas que preparan al alumno para la vida (enfoque por competencias), a través de las modalidades escolarizada (de 1 ero a 6to semestre) y semiescolarizada (con 7 áreas interdisciplinarias).

## 1.2 Filosofía Institucional

La ideología que sustenta la Universidad de Guadalajara consiste en el reconocimiento de una educación para la sociedad en donde se interrelacionan la docencia, la investigación y la extensión, promoviendo una educación de calidad.

### *Misión*

La Escuela Preparatoria No. XX es una dependencia del Sistema de Educación Media Superior, que ofrece servicios educativos a bachilleres. Promueve entre sus estudiantes la cultura, la ciencia y la tecnología, propiciando un ambiente de respeto, tolerancia, justicia y solidaridad.

### *Visión*

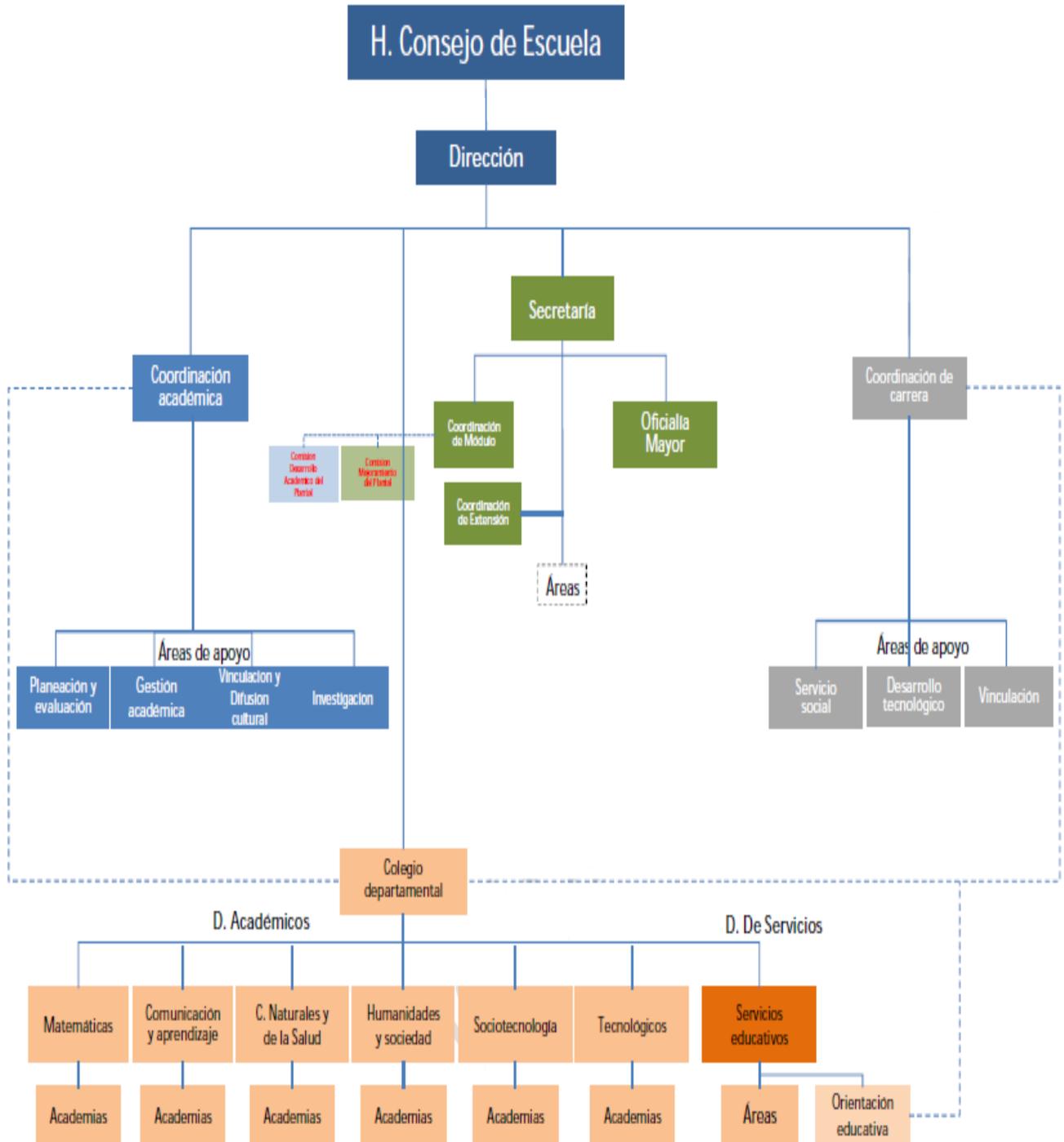
En la Escuela Preparatoria No. XX se ofrecen servicios educativos de calidad para la formación integral de sus bachilleres, se promueve en ellos la ciencia, la cultura y los valores. Los egresados cuentan con las habilidades y competencias para aspirar a estudios de nivel superior. Se tiene la infraestructura adecuada para el fomento de la cultura, el deporte, la ciencia y la tecnología.

El Bachillerato posee una unidad académica consolidada que trabaja de manera colegiada y permanente en la evaluación y actualización de los programas de estudio, garantizando la pertinencia y flexibilidad. Algunos profesores que forman parte del personal docente cuentan con grado de maestría y reconocida capacidad. Así como con el reconocimiento de su comunidad y participan de manera activa en la solución de problemas de su entorno.

La Escuela Preparatoria cuenta con la siguiente estructura organizativa como lo muestra la figura 1:

Estructura Organizativa Figura 1. Organigrama de Escuelas del SEMS

## Organigrama de escuelas del SEMS



### 1.3 Equipo de Trabajo

La escuela preparatoria está conformada por los siguientes equipos de trabajo:

Directivos: 1 Director, 1 Secretario, 2 Oficiales Mayores.

Administrativos y de Servicio: 22 trabajadores en total, 8 de mantenimiento, 14 administrativos.

Académicos: 1 Coordinador Académico, 5 Jefes de Departamento, 1 responsable de Orientación Educativa, 1 responsable de tutorías, 10 técnicos académicos y 126 profesores.

La planta docente está constituida por 126 trabajadores, el 70% son profesores de asignatura, el 12 % se desempeña como técnico académico, y solo el 18% son profesores de carrera, lo que representa un profesor de carrera por cada 76 alumnos (Informe 2010 - 2011 Escuela Preparatoria).

En cuanto a la permanencia del personal docente es muy baja, como se puede apreciar en el párrafo anterior el 70 % son docentes de asignatura, y como su sueldo es bajo buscan trabajo en otras dependencias, del 100% de la planta docente el 63% cuenta con otro lugar de trabajo, situación que demerita en el trabajo colegiado por que tienen que atender otros lugares para los que trabajan como docentes o en otro tipo de puesto.

Tabla 1: personal docente por tipo de nombramiento

Tiempo completo	Medio Tiempo	Asignatura
21	7	91

Fuente: Secretaría de la Escuela Preparatoria 2011

Las funciones que realizan cada uno de los integrantes de los equipos de trabajo tienen que ver con el cargo que sustentan, correspondiendo según su nivel de responsabilidad dentro de la organización a la realización de acciones estratégicas, tácticas u operativas.

De esta forma, quienes ejercen funciones de gestión y toman decisiones para la planeación, seguimiento y evaluación de acciones estratégicas son los directivos tales como: el director, el secretario, el oficial mayor y el coordinador académico. Para el caso de decisiones tácticas, les corresponde hacerlo a los profesores, al colegio departamental y a los técnicos académicos. Por último las acciones operativas les corresponde al personal administrativo y de servicio, como se muestra en la siguiente tabla (Ver tabla 2).

Tabla 2: Funciones de cada equipo de trabajo

Puesto	Funciones
Directivos	Responsables de la administración escolar, de la disciplina y de la gestión de recursos. (Artículo 91, Estatuto Orgánico del SEMS).
Personal Administrativo	Registran y dan seguimiento a Control escolar de alumnos y asistencia de profesores
Personal de servicio	Mantenimiento de espacios y áreas verdes
Coordinador Académico	Administración del trabajo colegiado
Técnicos Académicos	Supervisión, prefectura y laboratorios
Profesores	Imparten docencia y algunos tienen cargos académicos en el Colegio Departamental

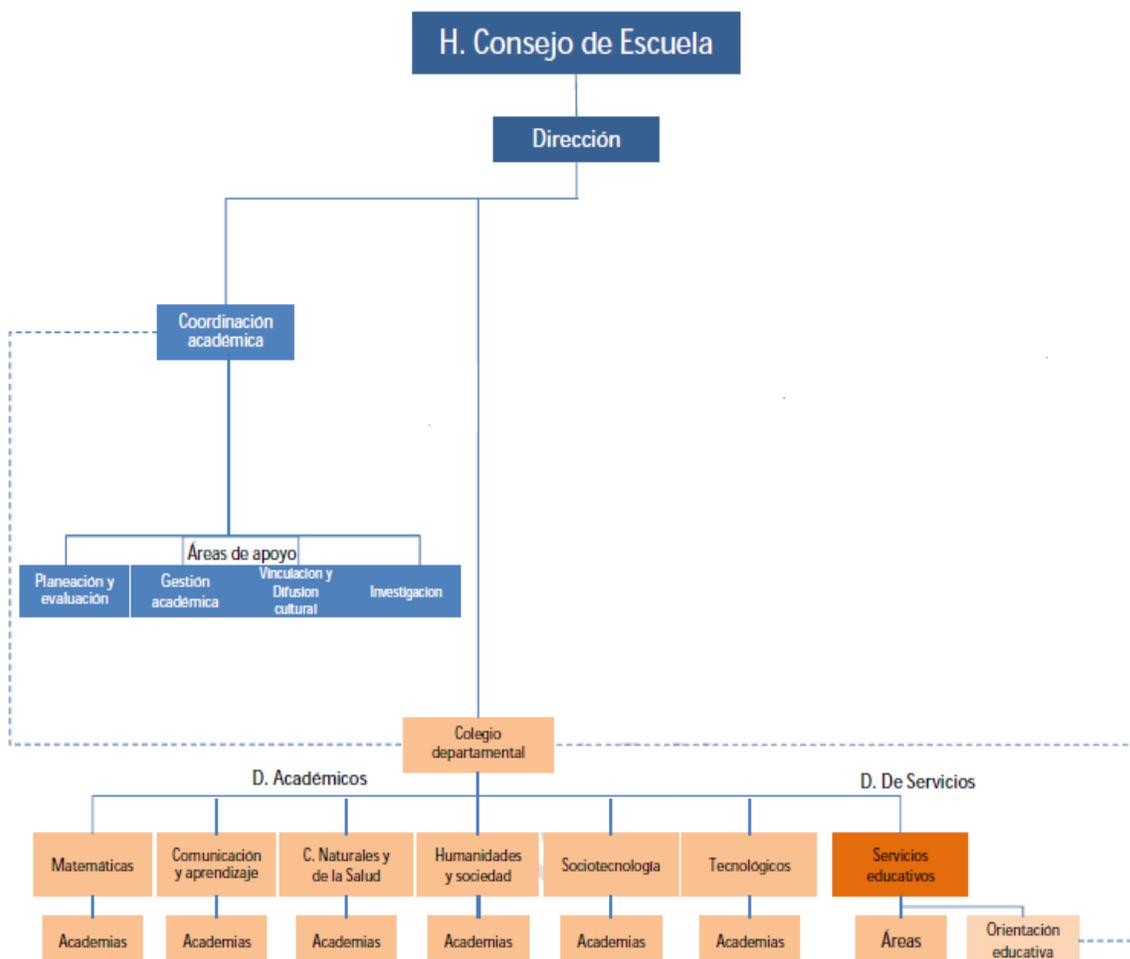
Fuente: Coordinación Académica 2011.

En correlación con lo anterior, es pertinente particularizar la función de organización de la enseñanza que lleva a cabo en la escuela, que se realiza por el Colegio Departamental.

La escuela preparatoria cuenta con un Colegio Departamental integrado por el Coordinador Académico como Secretario Técnico y el Director en su calidad de Presidente, además de los siguientes Departamentos: Matemáticas, Comunicación y Aprendizaje, Ciencias Naturales y de la Salud, Humanidades y Sociedad, y Sociotecnología (Sistema de Educación Media Superior, 2011),

Incluyen 15 academias con sus respectivos responsables (Coordinación Académica, 2011), como se muestra en la siguiente figura.

Figura 2. Organigrama académico preparatoria



Fuente: Documento de Trabajo Organización Académica y Administrativa en las Escuelas del SEMS.

Esta figura departamental la define el documento de trabajo Organización académica y administrativa en las Escuelas del SEMS, así como la Ley Orgánica de la Universidad de Guadalajara en el artículo 19 de la siguiente forma:

El Departamento se define como el grupo colegiado de académicos que se organizan a partir de áreas del conocimiento u objetos de trabajo afines. Su función es la de planificar, operar y evaluar los programas de docencia, investigación y difusión con enfoques académicos multi e interdisciplinarios. Internamente, los Departamentos del nivel medio superior se organizarán por Academias.

### *Infraestructura y servicios*

La infraestructura de la escuela preparatoria tiene un área de 4,050 metros cuadrados, constituida por 2 edificios, de 2 pisos cada uno, con 24 aulas en total, 4 laboratorios, 1 auditorio, 1 audiovisual, Área administrativa, Colegio Departamental, Sala de Maestros, Área de Semiescolarizado, Orientación Educativa, y Tutorías, Canchas Deportivas y Cafetería. Todo el terreno donde se ubica la Escuela abarca media manzana (Secretaría, Preparatoria No. XX, 2011).

Por lo que en espacios físicos se destinan dos edificios de dos plantas con 12 aulas en cada nivel para la impartición de clases. En la planta baja del segundo edificio se encuentran los 4 laboratorios, 2 de usos múltiples (química y física) en la planta baja, y en la planta alta, 2 más el de biología y cómputo, 1 sala de maestros, 1 área para la delegación académica, 1 departamento de mantenimiento, 1 departamento de atención a alumnos, 1 área de secretaría y prefectura, 1 área para el colegio departamental y la coordinación académica, 6 baños exclusivos para docentes de los cuales 3 son para hombres y 3 son para mujeres, 1 área para semi escolarizado, y 1 área para tutorías. (Secretaría, Preparatoria No. XX, 2011).

Ahora bien, la biblioteca consta de un acervo de 9, 297 libros de todas las áreas, 70% son de educación media superior y 30% son de licenciatura; además se encuentra equipada con 15 mesas de trabajo, 6 computadoras con acceso a internet (totalmente equipadas) y, oficinas para la dirección, la secretaría y la oficialía mayor, el área de control escolar, orientación educativa, y la bodega. (Secretaría Preparatoria No. XX, 2011).

*Limitaciones:*

No se cuenta con espacios suficientes para el trabajo colegiado, hacen falta cubículos para las actividades de las academias y del trabajo tutorial, también se puede decir que muchos de los profesores carecen de tiempo para realizar el trabajo colegiado debido a que el 70% son profesores de asignatura.

Con respecto de la infraestructura se puede comentar que los laboratorios de Biología, Química y Física, requieren mantenimiento y mejores equipos, ya que los que tiene son anticuados y no cubren los objetivos de las prácticas experimentales, repercutiendo en el cumplimiento de los programas de estudio y por ende el descuido del desarrollo de competencias de experimentación.

Otra situación que debe atenderse a la brevedad es que la mayoría de las aulas no están equipadas con cortinas y ventiladores, además de fallas en la instalación eléctrica, por lo que se requiere dotarlas con estos recursos y servicios a bien de mejorar el ambiente de aprendizaje con los medios necesarios para garantizar el desarrollo de competencias como lo requieren los programas de estudio del Bachillerato General por Competencias.

De acuerdo con los requerimientos del Sistema Nacional de Bachillerato (SNB), se debe de contar con los recursos didácticos y de infraestructura adecuada y suficiente que garanticen la calidad de los procesos educativos y el desarrollo de competencias.

**1.4 Características de la Población**

La escuela posee una población de 4,086 alumnos, 2,124 alumnos de la modalidad escolarizada y 1,962 de la modalidad semiescolarizada en ambos turnos. Para el caso del escolarizado el 47% son hombres y el 53% son mujeres, en una edad entre los 15 y 18 años, debido a las características de la zona los alumnos pertenecen a estratos sociales medio (41%) y bajo (59%) (Reporte de Orientación Educativa, Preparatoria No. XX, 2011-A).

Después de haber revisado el contexto de la Escuela Preparatoria No. XX se considera conveniente hablar sobre una de las limitaciones que atañe al Colegio Departamental referente a su forma de trabajo así como al acompañamiento que se da en las respectivas academias.

Frente a esto, a partir de la Reforma Integral de la Educación Media Superior (RIEMS), en la Escuela Preparatoria de la Universidad de Guadalajara se presenta la problemática en torno a la relación de los procesos de planeación académica; en específico las planeaciones didácticas individuales son deficientes, esto es, no cumplen con todos los requisitos que deben contener. Ello, se debe a varias causas, como la ausencia de una formación y actualización disciplinar adecuadas de los profesores y del Colegio Departamental.

Otra situación tiene que ver con la ausencia de una revisión adecuada de las planeaciones por parte de la academia o de personal competente para hacerlo, la inexistencia de un programa de seguimiento y evaluación de actividades, lo que se refleja en una falta de acompañamiento al docente, lo que provoca una desvinculación entre lo planeado con los indicadores de cumplimiento de los planes y programas de trabajo de la escuela y del SEMS; ello ocasiona que los programas de estudio no se cumplan al 100% y repercuta con efectos negativos en el rendimiento escolar de los alumnos la escuela. De continuar, así puede encontrarse lejos de cumplir con su misión, visión y perfil de egreso, podría suceder que no sea candidata para su ingreso al SNB.

En síntesis, se identificó que a partir de la reforma de la Universidad de Guadalajara y la Reforma Integral de la Educación Media Superior, **los profesores del Colegio Departamental, de la Escuela Preparatoria No. XX no cuentan con la formación, capacitación y actualización pertinente para llevar a cabo sus funciones; a la vez, se identifica que no existe un acompañamiento de las academias correspondientes mismas que deben coordinar, retroalimentar y evaluar la planeación académica.**

### **1.5 Situación Problema**

Pareciera entonces que el problema central tiene que ver con la falta de un acompañamiento adecuado al docente por parte de los Responsables de Academia, Jefes de Departamento y Coordinador Académico que les permita la realización de sus funciones, Para lograr la consolidación del Colegio Departamental y con ello mejorar la formación integral del alumno, el perfil del egresado así como el ingreso al Sistema Nacional de Bachillerato.

## **CAPÍTULO II**

### **DIAGNÓSTICO E IDENTIFICACIÓN DE LA SITUACIÓN PROBLEMA**

#### **2.1. Objetivo del Capítulo**

En este capítulo se exponen los elementos básicos que deben considerarse para la realización de un diagnóstico situacional respecto del papel de los jefes de departamento en los procesos de acompañamiento de sus respectivas academias y los impactos en el trabajo colegiado.

Se describe además la noción, características y utilidad del diagnóstico en el contexto educativo, la relación entre la evaluación diagnóstica y la gestión escolar, su diseño metodológico, y la importancia que reviste la evaluación diagnóstica para integrar las estrategias en un proyecto de intervención, se hace una descripción del problema y propósitos del diagnóstico en relación a la posible acción de mejora

Se presenta de una manera específica cuál es el enfoque y el diseño metodológico que orientará el diagnóstico, así como la determinación de las situaciones, los ámbitos y los sujetos que serán considerados dentro del mismo, incluyendo los instrumentos que se aplicarán para realizar el estudio.

#### **2.2 Noción de Diagnóstico**

Aguilar y Ander-Egg (1995), señalan que el diagnóstico debe servir para hacer más clara la labor profesional respecto del manejo de los problemas sociales específicos, por lo que contar con un diagnóstico para este capítulo será de gran utilidad.

Nirenberg y otros (2003), mencionan que el principal objetivo del diagnóstico es brindar un mejor conocimiento acerca de los problemas que se pretenden solucionar o aliviar con ejecución de los programas y proyectos sociales, dando información confiable sobre su magnitud y características, señalan que el diagnóstico sirve para corregir, precisar mejor y fundamentar ese

conocimiento previo, esas hipótesis de trabajo y las acciones que se propongan consecuentemente.

Para los autores señalados, el diagnóstico es algo más que una herramienta, porque les permite fundamentar y diseñar mejor las actividades y plantear más correctamente los recursos necesarios, e igual forma que no debe demorar su acción debido a la importancia de su objetivo.

Además, el diagnóstico sirve para justificar y fundamentar las acciones programadas, así como focalizarlas y dimensionarlas mejor, de tal forma que sustentan con fundamento concreto, las razones de una actividad y los efectos o beneficios al ejecutarse.

### **2.3 Evaluación Diagnóstica y Gestión**

La evaluación diagnóstica tiene relación con la gestión escolar, toda vez que la evaluación es:

Un proceso sistemático de recogida de datos incorporado al sistema general de actuación educativa, que permite obtener información válida y fiable para formar juicios de valor acerca de una situación; estos juicios, a su vez, se utilizarán en la toma de decisiones consecuente, con objeto de mejorar la actividad educativa valorada (Ruíz, 2008).

Esto es, la evaluación diagnóstica permite al directivo tomar decisiones de cómo intervenir en un problema concreto y cómo darle solución para mejorar la calidad educativa.

La gestión se puede definir entonces como un “modelo administrativo participativo e integral, que aplicado a las instituciones tienen como finalidad su transformación, a través de la construcción de proyectos institucionales, es decir de la innovación” (Sánchez et. al. (s/f)).

También el (Diccionario de Términos Educativos, 2006).la define como “el conjunto de acciones, relacionadas entre sí, que emprende el equipo directivo de

una institución educativa universitaria para promover y posibilitar la consecución de la intencionalidad pedagógica y/o administrativa en/con y para la comunidad educativa”, en este sentido, la gestión universitaria tiene dos vertientes: gestión escolar o académica y gestión administrativa o gestión-administración de la enseñanza.

Respecto de la gestión escolar o académica, su objetivo principal consiste en orientar a la unidad o instancia educativa de la estructura organizativa, alrededor de los aprendizajes de los alumnos, que incluye los procesos y la forma de participación de los integrantes de la comunidad educativa en dicho proceso.

Abordar la gestión escolar desde la visión del diagnóstico es importante para dimensionar las acciones, pero también para considerar qué tipo de conocimientos se ha de valorar por sobre otros y cómo se abordarán los problemas que se enfrentan en la vida cotidiana de las escuelas, por lo que la problemática a resolver en este proyecto de intervención se relaciona con la vertiente de gestión escolar.

El director como conductor del proceso de gestión escolar es el que diseña y lleva a cabo acciones que involucran a los diversos sujetos que interactúan en la escuela, este proceso se caracteriza por ser complejo y demanda la construcción de herramientas que permitan comprender la realidad institucional y desarrollar capacidades para operar sobre ella.

Si bien la dinámica institucional implica múltiples interrelaciones como identificar los ejes de gestión (Diseño, Ejecución, Control, Evaluación), constituye una herramienta de análisis eficaz para discernir las especificidades de cada intervención que se deba planificar desde el rol directivo (Nirenberg, 2000).

Es importante realizar un diagnóstico antes de intervenir en un problema, ya que los resultados del mismo permiten comprender el problema en su totalidad y tomar decisiones efectivas al momento de diseñar qué estrategias deben aplicarse, los momentos y las condiciones para que la intervención tenga éxito.

## **2.4 Descripción del Problema y Propósitos del Diagnóstico en Relación a la Intervención.**

A partir del mes de junio del año 2008, el Consejo General Universitario (CGU) aprobó el nuevo Plan de estudios del Bachillerato General por Competencias (BGC), desplazando al anterior denominado Bachillerato General.

Como paso siguiente, el Sistema de Educación Media Superior pretende que las escuelas preparatorias que integran este sistema educativo universitario, se incorporen al Sistema Nacional de Bachillerato.

Uno de los requerimientos para ingresar al SNB, consiste en que las escuelas cuenten con un Colegio Departamental eficiente que se involucre en los procesos académicos y organizativos de sus academias y los profesores que las integran; esto es, en contar con procesos de acompañamiento de profesores por parte de responsables de academia y jefes de departamento, según el Consejo para la Evaluación de la Educación del tipo Media Superior (COPEEMS).

No obstante, en la escuela preparatoria, esta situación no se está llevando de la forma adecuada, ya que se carece de un acompañamiento adecuado al docente por parte de los Responsables de Academia, Jefes de Departamento y Coordinador Académico que les permita la realización de sus funciones, esto se ve en que no se reporta en sus informes de actividades y procesos que den cuenta de ello.

Los sujetos involucrados en este problema son en primer lugar los jefes de departamento como responsables de planificar, operar y evaluar los programas de docencia, investigación y difusión con enfoques académicos multi e interdisciplinarios (Artículo 19 del Estatuto General de la Universidad de Guadalajara) y en segundo lugar los responsables de las academias y los docentes.

*Propósito del diagnóstico*

Realizar un diagnóstico situacional respecto de la frecuencia, calidad e impacto de los procesos de acompañamiento que se han llevado a cabo por parte de los responsables de academia y de los jefes de departamento que integran el Colegio Departamental de la escuela preparatoria del SEMS de la Universidad de Guadalajara, en el proceso del trabajo colegiado.

## **2.5 Enfoque Metodológico**

Este diagnóstico se abordará primordialmente desde el enfoque cualitativo lo que implica analizar cualidades y formas de organizar información como es el caso de las actividades de planeación didáctica y de trabajo docente.

Se acudió a esta metodología porque tiene como objetivo la descripción de las cualidades de un fenómeno, es decir, pretende que un concepto abarque una parte de la realidad, además no pretende probar o medir en qué grado una cierta cualidad se encuentra en un cierto acontecimiento dado, sino de descubrir tantas cualidades como sea posible (Tamayo y Tamayo, 2004).

Se aplicó el método inductivo a efecto de obtener las conclusiones generales a partir de premisas particulares, satisfaciendo cada una de las siguientes etapas básicas: la observación y el registro de todos los hechos, así como el análisis y la clasificación de los mismos, la derivación inductiva de una generalización a partir de los hechos y la contrastación.

En esta perspectiva inductiva se entiende que lo importante no es llegar a establecer generalizaciones, sino profundizar en el significado que le dan los diversos sujetos al mundo que les ha tocado vivir.

Desde esta concepción se cuestiona que el comportamiento de los actores esté gobernado por leyes universales, y caracterizado por regularidades subyacentes. Lo que le interesa a los investigadores es comprender e interpretar lo que le sucede a un único y especial sujeto (González, 2003:7).

## **2.6 Diseño Metodológico**

El Diseño metodológico, es un plan de trabajo para llevar a cabo una investigación, “es una relación clara y concisa de cada una de las etapas de la investigación, es la descripción de cómo se va a realizar la investigación” (ITESO, Guía de Protocolo, 2007:9).

El fin del diseño consiste en detallar las acciones y estrategias que se deben seguir a bien de lograr éxito en la investigación.

El diseño metodológico conlleva a varias etapas como son:

- a) Objetivos
- b) Hipótesis (diseño de intervención)
- c) Selección de métodos y técnicas
- d) Determinación de la población y muestra
- e) Selección y descripción de instrumentos de recolección de datos/de medición.
- f) Valoración de resultados.

### **2.6.1 Situaciones, Ámbitos y Sujetos Implicados en el Diagnóstico.**

La situación problema se ubica en el Colegio Departamental en particular cada una de las jefaturas que lo integran: Matemáticas, Comunicación y Aprendizaje, Ciencias Naturales y de la Salud, Humanidades y Sociedad y Sociotecnología.

Los ámbitos de la realidad escolar que se indagarán son: Seguimiento y evaluación del trabajo académico colegiado, procesos de acompañamiento, trabajo colegiado y capacitación docente.

Por otro lado, en este problema existen varios actores involucrados: el Coordinador Académico, debido a la importancia de su cargo, quien organiza y da seguimiento a los acuerdos generales de todo el Colegio Departamental, los Jefes

de Departamento, Ciencias Naturales y de la Salud , Comunicación y Aprendizaje, Humanidades y Sociedad, Matemáticas y Sociotecnología debido a que en ellos recae la responsabilidad de las Unidades de Aprendizaje por áreas de competencias, los responsables de Academia en quienes se deposita la facultad de organizar todo lo relacionado a las Unidades, los métodos de enseñanza-aprendizaje y de evaluación, así como las acciones de acompañamiento con los profesores de su área.

### **2.6.2. Fuentes de Información**

Las fuentes de información constituyen las evidencias en los diversos campos, que pueden ser consultadas para conocer y ampliar los conocimientos humanos, sociales y científicos. Es donde se generan o producen datos relevantes, esto es, el origen donde acontecen o se registran diversos tipos de datos útiles para satisfacer una demanda de información o conocimiento.

Una fuente es todo lo que suministra datos o información. Según su naturaleza pueden ser documentales (proporcionan datos secundarios) por ejemplo: Impresas, audiovisuales, de sólo audio, o electrónicas, y vivas (sujetos que aportan datos primarios) ejemplo: personas que no son parte de la muestra, pero que suministran información en una investigación de campo (Fidias, 2004:1).

González, (s/f) las clasifica en Primarias: Información sobre la cual se basa la investigación (resultados experimentales, encuestas, etc.), Secundarias: Reportes de investigación basados en fuentes o datos primarios (artículos de investigación, libros, reportes técnicos, etc.) y Terciarias: Libros y artículos basados en fuentes secundarias. Sintetizan y explican la investigación en un campo particular, usualmente para una audiencia popular.

Para la realización de este diagnóstico se ha considerado acudir a fuentes primarias en este caso a documentos e informantes, tomando como base instrumentos como son las encuestas y entrevistas que se diseñaran de manera impresa, en fuentes secundarias y terciarias.

También se acudirán a la bibliografía especializada para la fundamentación de los marcos teórico conceptual y empírico.

Con estas fuentes de información se fundamentará todo el proceso de diagnóstico, incluyendo el sustento teórico, la instrumentación, su aplicación y evaluación.

Un aspecto importante que se resalta es la utilidad de las encuestas y entrevistas para el diagnóstico, ya que con la información que se recabe de estos instrumentos permitirá el diseño de una intervención efectiva para apoyar los procesos de acompañamiento de los profesores.

Las fuentes a las que se acudirán son las documentales como Actas de academia, informes, etc., y las personales, esto es, las personas como actores involucrados: Coordinador Académico, Jefes de Departamento, Responsables de academia y profesores.

Las fuentes documentales proporcionaron datos registrados de cada una de las academias realizadas durante uno o varios ciclos escolares. Las personas aportaron información relevante de su experiencia y opinión personal sobre el fenómeno estudiado.

### **2.6.3. Selección y Justificación de Instrumentos**

Para la elaboración del diagnóstico se aplicaron los siguientes instrumentos:

- a) Análisis documental.
- b) Cuestionario mixto para docentes.
- c) Entrevista para Responsables de Academia, Jefes de Departamento y Coordinador Académico.

En el proceso de indagación se aplicaron los instrumentos anteriores, correspondiendo al primero el análisis documental, el cual es un trabajo que nos

permite mediante un proceso intelectual extraer información del documento para interpretarla y facilitar el acceso a dichos documentos. (Rubio, 2000).

Su diseño permitió acceder a la visión del problema desde los instrumentos mencionados mismos que apoyaron en el rescate de información relevante de cada uno de los actores a quienes les sean aplicados, esto para el diseño del proyecto de intervención.

El segundo grupo de instrumentos, en este caso, el cuestionario y la entrevista, corresponden a la técnica de la encuesta (Rodríguez, 1996).

La encuesta, puede ser entendida como “La técnica de recolección usada con mayor frecuencia por los investigadores de las ciencias sociales” (Castañeda, 1996:75).

Las encuestas dependen del contacto directo con todas aquellas personas, o con una muestra de ellas, cuyas características, conductas o actitudes son significativas para una investigación específica (Rodríguez, 1996).

La técnica de encuesta basada en una muestra correctamente planificada puede ser muy económica en términos de tiempo, se abarca una mayor población en menor tiempo, ya que, partiendo de conjuntos relativamente pequeños de encuestados, facilita la obtención de conocimientos que permitan valorar el estado y tendencias del desarrollo de procesos socioeconómicos; por ejemplo la investigación de impactos sociodemográficos de proyectos de desarrollo.

Una encuesta planificada y realizada de manera metódicamente correcta facilita el análisis de muchos hechos y situaciones sociales, de ahí el peso tan grande que posee en las investigaciones sociales.

El cuestionario es la técnica de recogida de datos más utilizada en la metodología de la encuesta. Pretende “conocer lo que hacen, opinan o piensan los encuestados mediante preguntas realizadas por escrito y que puedan ser respondidas sin la presencia del encuestador” (Buendía y otros, 1998:124).

El cuestionario permite conocer las opiniones, actitudes, valores y hechos de un grupo de personas en específico, se estructura por medio de preguntas abiertas o cerradas.

Está destinado a obtener respuestas a preguntas previamente diseñadas que se consideran relevantes o significativas para la investigación sociodemográfica que se realiza, y se aplica al universo o a la muestra, utilizando un formulario que los individuos pueden responder por si mismos de acuerdo con las características del trabajo (Olea Franco, 1999: 43).

Por último se tiene la Entrevista, técnica con la cual se obtiene información mediante el diálogo, manteniendo en un encuentro formal y planeado, entre una o más personas entrevistadoras y una o más entrevistadas y se requiere un guión para llevarla a cabo, “establecen reglas que nos permiten acceder de forma científica a lo que las personas opinan” (León y Montero, 1999: 70).

#### **2.6.4 Delimitación de las Muestras.**

Con el fin de aplicar cada uno de los instrumentos personales anteriormente señalados: Coordinador Académico, Jefes de Departamento, Responsables de Academia y Profesores, se requiere hacer una delimitación de los sujetos de la muestra.

Es posible reducir los individuos que seleccionaremos para conformar el subgrupo que llamaremos muestra (Castañeda, 1996:79).

En el caso de este diagnóstico, se consideró aplicar los instrumentos solo a algunos integrantes del Colegio Departamental ampliado de la escuela preparatoria No. XX, mismo que se encuentra conformado por un total de 21 personas., distribuidos de la siguiente forma:

Tabla 3: Distribución del colegio departamental

Coordinador Académico	Jefes de Departamento	Responsable de Academia
1	5	15

Fuente: Secretaria de la escuela 2011

En el caso de la entrevista, se determinó la aplicación de un muestreo simple intencional, considerando al Coordinador Académico, a los cinco jefes de departamento y solo a cinco responsables de las siguientes academias:

- Academia de Matemáticas
- Academia de Informática
- Academia de Biología
- Academia de Arte y Cultura
- Academia de Habilidad Cognitiva.

En el caso del cuestionario, se consideró solamente a 38 profesores de 119 que son el total de los profesores que laboran en la Preparatoria No. XX estos fueron seleccionados (de las cinco academias), a bien de que representen a la totalidad de la población.

### **2.7 Diseño de instrumentos para Recuperación de Información.**

Dado el tipo de diagnóstico que se realizó y el paradigma interpretativo en el que se fundamenta, a continuación se explica la conformación de los instrumentos utilizados, cuál es su objetivo y cómo están diseñados.

El objetivo del análisis documental es indagar desde los archivos de academias qué se dice sobre los procesos que se llevan a cabo en las academias, para ello se tomaron en cuenta los documentos oficiales de la escuela que se

ubican en el área de control escolar y de la Coordinación Académica, los cuáles son: registro de actas de academia y del colegio departamental, registro de asistencia a reuniones de academia, planes e informes de trabajo de los departamentos, criterios del COPEEMS, y otros documentos del SEMS.

El análisis documental busca en documentos precisos información idónea y pertinente, los registros son prueba de una parte de la realidad, utiliza técnicas específicas como análisis, síntesis, deducción, inducción, entre otros.

Para realizar el análisis se han considerado: Ubicación y descripción del documento, características físicas, fecha del documento, emisores del documento, sujetos que se incluyen y formas de participación, acuerdos, criterios u otras informaciones pertinentes para el objetivo del diagnóstico (Ver tabla 4).

Las categorías de análisis que se consideraron para la clasificación de datos fueron: Trabajo Colegiado (Reuniones: periodicidad, asistencia, objetivo y duración, comunicación y problemáticas), acompañamiento, seguimiento y evaluación del trabajo colegiado y formación docente (Capacitación).

La entrevista se caracteriza por cierta flexibilidad en razón de las necesidades del diagnóstico y del entrevistado, debido a factores de tiempo y espacio, en general las entrevistas están orientadas a conocer las opiniones, actitudes, valores sobre determinadas situaciones que directa o indirectamente intervienen.

Las entrevistas al Coordinador Académico, Jefes de Departamento y Responsables de Academia sirvieron para recuperar lo que conocen sobre el trabajo de acompañamiento a través de las academias, ello, al tomar en cuenta las siguientes categorías para su clasificación y análisis posterior: saber los criterios y formas en que intervienen en el trabajo colegiado, los procesos de acompañamiento en las academias y sus profesores, seguimiento de acciones, evaluación del trabajo colegiado y formación docente (capacitación). El guión de

entrevistas está estructurado con 16 preguntas (ver formato en la sección de anexos No. 1, 2 y 3).

Con las encuestas a profesores por medio del cuestionario, se pretende saber la forma en que participan y aplican los acuerdos de la academia, la forma y contenido de sus planes e informes de trabajo, cómo se desarrollan sus procesos de comunicación en la academia y con el departamento, entre otros. Los cuestionarios se estructuraron con 20 preguntas en tres grandes categorías: Trabajo colegiado, Acompañamiento y Seguimiento y evaluación del trabajo colegiado (Ver formato en anexo No. 4).

Cabe precisar que con los cuestionarios pueden crearse textos descriptivos y gráficos, pueden crearse preguntas de respuesta corta (palabras o frases). Pueden crearse preguntas tipo verdadero/falso, de emparejamiento, numéricas (con rangos permitidos), de respuestas incrustadas, con respuestas dentro del texto.

En la siguiente tabla se puede observar la composición de cada instrumento correspondiente a elementos y categorías de clasificación de datos. Las categorías que sobresalen y que orientaron los comentarios y observaciones básicas del diagnóstico fueron: trabajo colegiado, acompañamiento, seguimiento y evaluación de acciones y formación docente.

Tabla 4: Elementos de cada instrumento

Instrumento	Propósitos/Elementos	Categorías
Análisis documental	Ubicación y descripción del documento, características físicas, fecha del documento, emisores del documento, sujetos que se incluyen y formas de participación, acuerdos, criterios u otras informaciones pertinentes para el objetivo del diagnóstico	Trabajo Colegiado (Reuniones: Periodicidad, asistencia, objetivo y duración. Comunicación y problemáticas) Acompañamiento Seguimiento y evaluación del trabajo colegiado Formación y Capacitación
Entrevista	El título, objetivo del diagnóstico, indicaciones generales para responder a las preguntas, y agradecimiento.	Trabajo Colegiado Acompañamiento Seguimiento y evaluación del trabajo colegiado
Cuestionario Mixto	El título, objetivo del diagnóstico, indicaciones generales para contestar el cuestionario, ítems y agradecimiento.	Trabajo Colegiado Acompañamiento Seguimiento de acciones Evaluación del trabajo colegiado Formación y Capacitación

Fuente: Elaboración propia

## 2.8 Plan de Aplicación de Instrumentos

El presente diagnóstico se llevó a cabo en la segunda quincena del mes de marzo 2012 (26 al 30 de marzo), dándose a la tarea de aplicar los tres instrumentos.

Para el análisis documental: Se identificaron los documentos a revisar, se elaboró un calendario para acudir a cada espacio donde se ubicaban y con base a ello se llevó a cabo el análisis y registro de datos de cada uno de ellos (Lunes 26, martes 27 y miércoles 28 de las 16:00 a las 20:00 hrs.)

En cuanto a la entrevista: Para el caso del Coordinador Académico, se acudió a su oficina previa cita, el día miércoles 28 de marzo a las 14:00 hrs, quien

amablemente accedió a ella. Respecto de los Jefes de Departamento y los Responsables de Academia, se hicieron las entrevistas durante los días jueves 29 y viernes 30 de marzo, según sus posibilidades de tiempo, aplicándose al 100% de ellos.

Se citó a los profesores invitándoles a una reunión en la sala de audiovisuales, a las 13:00 hrs., el día martes 27 de marzo del presente año, para la aplicación del cuestionario (Ver tabla 5).

Por las características de cada instrumento, fue conveniente tener un orden para tal fin.

Tabla 5: Organización de la aplicación de los instrumentos

Orden	Instrumento	Razones
1	Análisis de documentos	Ya que se tuvo que solicitar con tiempo un permiso para el acceso a los documentos.
2	Entrevistas	Porque los tiempos de cada entrevistado variaban por razones de su cargo y de sus cátedras.
3	Cuestionario	Ya que se citó a los profesores una sola reunión, para que en un solo corte de tiempo y lugar les fueran aplicados los cuestionarios.

Fuente: Elaboración propia.

### 2.8.1 Confiabilidad y Validez

Desde la perspectiva de Miles y Huberman (2010), la información puede ser corroborada por sujetos que hayan colaborado como participantes o por otros actores que formen parte de la comunidad estudiada. La verificación puede realizarse durante la recolección de datos, o bien, al final del análisis. En este

proyecto se siguieron las recomendaciones de Miles y Huberman (2010) para la validación de resultados.

Podemos entonces decir que estos instrumentos son confiables puesto que se comprobó su consistencia con la aplicación previa a un grupo piloto, se inició por discutir y analizar la validez y confiabilidad de los instrumentos a aplicar, como primer paso definiendo características del instrumento, por lo que consideramos los siguientes elementos para su validez: instrucciones claras, contenidos adecuados, estructura, legibilidad, ambigüedad de las preguntas, vocabulario adecuado. Posteriormente ya validado, se aplicó dos veces el instrumento al mismo grupo y posteriormente fueron corregidos los errores encontrados. Cabe señalar que no existió un tiempo límite para la aplicación de los instrumentos tomando esto como estrategia para que los profesores pudieran contestar los instrumentos.

Por otra parte los instrumentos fueron validados por dos expertos: un académico y un investigador en el área educativa antes de la aplicación de los mismos.

## **2.9 Aplicación de Instrumentos, Sistematización y Análisis de Datos**

Para la aplicación de los instrumentos, sistematización y análisis de los datos según lo anteriormente señalado se tomaron como base el análisis documental, la entrevista y cuestionario mixto mismos que arrojaron la siguiente información.

### **2.9.1 Análisis Documental**

Para el análisis documental se recurrió a las actas de reuniones de academia del calendario 2011-B, debido a que dichos instrumentos contaban con varios elementos que se consideraron arrojarían datos relevantes para el diagnóstico.

Se revisaron un total de quince actas correspondientes a la muestra academias mismas que se encontraron electrónicamente en la Plataforma Moodle de la Escuela Preparatoria No. XX, del calendario 2011-B. La información de las actas se registró en las columnas respectivas de las siguientes categorías (ver anexo 5):

- Reuniones (Periodicidad, asistencia, objetivo y duración)
- Trabajo Colegiado
- Acompañamiento
- Evaluación
- Seguimiento
- Comunicación
- Problemáticas
- Formación institucional

Se registró un promedio de 3 reuniones de academia por semestre, en este análisis se encontró que en general, la asistencia a las reuniones fue del 85% de los integrantes de las mismas. De todas las academias, solamente la de “habilidades cognitivas” cumple con el 100% de las asistencias de sus integrantes en los tres últimos ciclos escolares, mientras que la academia de Biología es la que menor asistencia presenta siendo del 66%. (Véase gráfica 1).

Gráfica 1: Asistencia a reuniones



Fuente: Elaboración propia

En cuanto a la duración de las reuniones de academia, se encontró que el promedio general de trabajo fue de dos horas; respecto la forma en que se desarrollaba el trabajo y se toman acuerdos de las cinco academias, tres según los registros, lo hacían de manera colegiada y dos de manera individual.

De las que realizaron el trabajo de manera colegiada, los procesos de comunicación al interior de las reuniones se dieron de manera armoniosa, democrática y respetuosa. En promedio tres de estas academias informaron a sus integrantes de nuevas disposiciones de trabajo y de nuevos documentos oficiales al interior de las academias, contra las dos que trabajaron en forma individual.

En las reuniones se tomaron acuerdos y aprobaron propuestas de calendario semestral de reuniones de academia, de planeaciones didácticas de matemáticas, física, química, biología, etc., de criterios de evaluación para las Unidades de Aprendizaje, autorización de planes de trabajo de la academia, aprobación de libros de texto de consulta, y la elaboración de material didáctico. Se destacó que la mayoría cumplió los programas de estudio.

Todo lo anterior es un reflejo de lo que la normatividad universitaria, solicita como requisito a los docentes y al Colegio Departamental, por lo que esto viene a ser una forma de trabajo en la que solo desarrollan lo solicitado por sus respectivas academias.

Cuatro de las cinco academias dijeron dar seguimiento regular a los docentes, no se denota en los documentos el tipo de seguimiento, el grado de avance o de mejora sobre los acuerdos de academia. Y en dos de estas actas, los responsables de academia tratan con sus profesores problemáticas presentadas.

Solo en tres academias se percibió un ligero acompañamiento que constaba en reunirse, compartir algunas problemáticas y acordar algunos ajustes. En las otras dos restantes el trabajo fue aislado, solo repartido y no se concretaron acciones en común.

Solo en una de las actas de colegio departamental tenía registros sobre la aprobación de cursos para la formación de los docentes, los horarios en los que se impartirían y los docentes elegidos para esos cursos. No existe ningún acta de departamento que informará a sus integrantes sobre lo acordado referente a la formación docente en el colegio departamental. Lo que refleja la inexistencia de un programa de formación y actualización permanente para profesores y para responsables de academia.

En conclusión se puede decir que en cada categoría de análisis, existen inferencias que reflejan problemas dentro del trabajo colegiado como se puede observar en la siguiente tabla:

Tabla 6: Categorías e inferencias del análisis documental

N°	Categoría	Inferencias
1	Trabajo Colegiado	<p>Algunas academias presentan trabajo de forma individual, mientras que las que trabajan de manera colegiada, se detecta que la academia de Biología es la que menor asistencia presenta a reuniones durante el semestre.</p> <p>En dos academias, el trabajo es aislado, solo es repartido y no se concretan acciones en común, por lo que se percibe que el trabajo entre las academias es muy disperso, por lo tanto no es un trabajo colegiado.</p>
2	Acompañamiento	<p>Solo en tres academias se percibe un ligero acompañamiento que consta en reunirse, compartir algunas problemáticas y acordar algunos ajustes. Por lo que se puede percibir que no existe una concepción clara del concepto de acompañamiento ni como apoyar a sus docentes de una manera operativa en las tareas de la academia. En las otras dos academias, esta práctica no se cumple.</p>
3	Seguimiento y evaluación del trabajo colegiado	<p>La mayoría de las academias presentan seguimiento, se entiende este como reunirse, conversar y levantar un acta misma que se denota en los documentos, consideramos que estas prácticas no son un adecuado seguimiento, pero se percibe por nuestros docentes de esta manera ya que la normatividad así lo señala.</p> <p>Se percibe que en las academias de matemáticas y biología los responsables reúnen a sus profesores para platicar sobre las problemáticas que se tuvieron durante el semestre y las otras tres en ninguna de sus tres actas tocan algún punto con respecto a la evaluación.</p> <p>Por lo que se puede inferir que tanto en el seguimiento como en la evaluación del trabajo colegiado en la escuela</p>

		preparatoria N° XX es un trabajo muy limitado, o al menos que en actas no se puede percibir más al respecto y donde los docentes tiene una percepción poco clara de cómo operarlo. Y enfocada al cumplimiento de lo normativo.
4	Formación y Capacitación	No existe ningún acta de departamento que informe a sus integrantes sobre lo acordado referente a la formación docente en el colegio departamental. Lo que refleja que los jefes de departamento no transmiten la información a sus respectivas academias, prevaleciendo un ambiente de distorsión de la información, también se aprecia la inexistencia de un programa de formación y actualización permanente para profesores, responsables de academia y jefes de departamento.

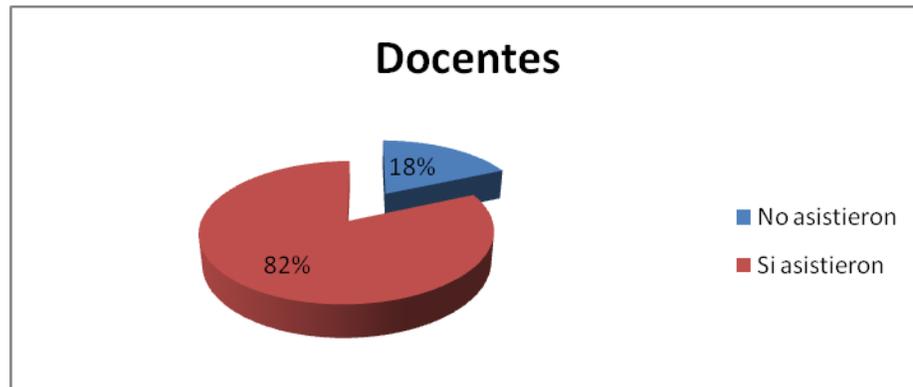
Fuente: Elaboración propia

### 2.9.2 Encuestas a Docentes

Previa la aplicación de la encuesta, se llamó a los 38 docentes vía telefónica solicitando su apoyo para responder a un cuestionario con respecto a un estudio que se realizaría en la Escuela Preparatoria No. XX sobre el acompañamiento académico, invitándoles a una reunión en la sala de audiovisuales, a la 13:00 hrs., el día 27 de marzo del presente año, para la aplicación del cuestionario.

A la reunión solamente acudió el 82% de los profesores citados, esto es, solamente asistieron 31 profesores, de los 38 sujetos de la muestra, posteriormente se les entregó a cada uno el cuestionario, mismo que deberían ir contestando y al término podían retirarse (Véase Gráfica 2).

Gráfica 2: Asistencia de docentes



Fuente: Elaboración propia

Una de las limitaciones que se tuvo fue el horario, ya que algunos de los profesores trabajan en otra institución educativa, por lo que se vio reflejado en el 18% de la inasistencia.

### **Descripción del Proceso de Vaciado de Datos**

Un punto muy importante es el vaciado de datos que se encontraron en la indagación y el diagnóstico realizado, finalmente son los que permitieron dar cuenta de los resultados.

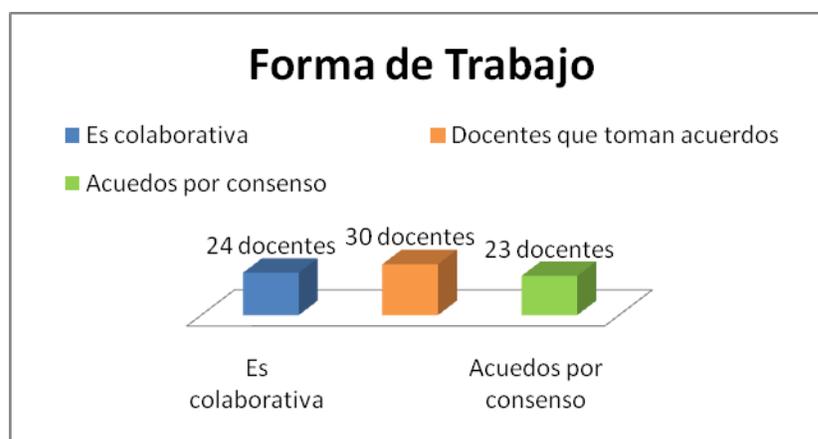
El proceso de vaciado de datos se realizó de dos formas, la primera para preguntas de tipo abiertas en un archivo de Word en donde se transcribió la respuesta de cada una de ellas, posteriormente se categorizaron para su interpretación; la segunda para preguntas de tipo cerradas se vació en una tabla de Excel de dos entradas, donde se colocó por columnas los ítems por categorías, y en filas las respuestas de los docentes, las categorías usadas son: Trabajo Colegiado, Acompañamiento, Seguimiento y Evaluación del trabajo colegiado (Véase anexo 6).

Los docentes a través de sus respuestas señalaron que: la mayoría de las academias realiza un promedio de 3 reuniones por semestre, con una asistencia

del 80% de los profesores, señalaron que en estas reuniones se desarrollan procesos de comunicación armoniosos.

En lo que respecta a la forma de trabajo de la academia la mayoría (80%) coincidió en que el trabajo de academia es colaborativo y el 96% de los encuestados señalaron que en todas las reuniones se toman acuerdos, y además el 74% de los docentes precisaron que estos acuerdos se toman por el consenso de la mayoría, agregan también que el logro de acuerdos mejora el trabajo en el aula encaminados al mejoramiento de clases y comunicación con los alumnos. (Véase Gráfica 3).

Gráfica 3: Forma de trabajo de las academias



Fuente: Elaboración propia

De la muestra analizada el 77% de los docentes contestaron que la formación que ofrece la institución les ha servido de mucho para realizar el trabajo de planeación académica, lo que refleja que la mayoría de los profesores han participado en los programas de formación docente. No se especificó sobre su participación sobre el Bachillerato General por Competencias por el SEMS y PROFORDEMS.

El 74% de los profesores contestaron que sí hay evaluación, a través de una lista de cotejo, al llenar formatos y hacer revisiones por parte de los jefes de departamento, y con ello se cumple con los requisitos del COPEEMS. Pero se carece de una evaluación cualitativa en el seno de la academia, se requiere de una valoración de la calidad y la efectividad del trabajo colegiado, lo que permitiría determinar si se logran desarrollar competencias en los estudiantes.

El 55% de los profesores encuestados no contestaron la pregunta sobre “qué entiende por acompañamiento académico”, por lo que se infiere que no tienen una concepción de él, mientras que el 45% lo conceptualizó como ser un guía, recibir apoyo y respaldo de los responsables de las academias y de los directivos, donde se da seguimiento a las actividades con una relación cordial, se revisan informes, se escucha a los docentes, se mantiene comunicación, apertura, participación y responsabilidad así como acercamiento. Por lo que se deduce que esta situación impacta en la calidad de los procesos educativos en el aula, y es urgente la formación sobre el acompañamiento de academias y de profesores. (Véase Gráfica 4).

Gráfica 4: Conceptualización de acompañamiento



Fuente: Elaboración propia

El 71% de los profesores dijeron percibir problemáticas en la academia y mencionan algunos: no hay trabajo colegiado, no todos los profesores asisten a la reuniones, exceso de trabajo, la falta de espacios adecuados para el trabajo, demasiada burocracia, mala organización y comunicación, el horario de las juntas, que se reúnen pocas veces al semestre. Ello, refleja graves problemas en la organización del trabajo de academia, en la ausencia de seguimientos y de procesos de acompañamiento adecuados a los docentes por parte de los Responsables de academia.

A manera de conclusión se puede decir que respecto del trabajo colegiado, la mayoría de los docentes precisaron problemas de organización y desarrollo del trabajo de las academias, que más de la mitad desconocía el término acompañamiento y que no se llevaba este proceso en la escuela, y refirieron la ausencia de seguimiento y evaluación del trabajo de academia, como se observa en la siguiente tabla:

Tabla 7: De Categorías e inferencias de las encuestas a docentes

N°	Categoría	Inferencias
1	Trabajo Colegiado	La mayoría de los profesores mencionaron problemas importantes en la organización y desarrollo del trabajo de academia.
2	Acompañamiento	La mayoría de los profesores desconoce el término, por lo que podemos inferir que los responsables de academia no se han dado a la tarea de compartirlo, ya que pareciera que al igual que los profesores lo desconocen. Por lo tanto los profesores comentan que los responsables de academia no realizan acompañamiento de sus profesores.
3	Seguimiento y evaluación del trabajo colegiado	Solo se determinan indicadores pero no se hace una evaluación cualitativa del trabajo de academia. Por lo que se ve reflejado más como un cumplimiento normativo que como una mejora al trabajo colegiado.

Fuente: Elaboración propia

### **2.9.3 Entrevistas a Coordinador Académico, Jefes de Departamento y Responsables de Academia**

Para el caso del Coordinador Académico, se acudió a su oficina previa cita, el día miércoles 28 de marzo a las 14:00 hrs, quien amablemente accedió a la entrevista. Respecto de los Jefes de Departamento y los Responsables de Academia, se hicieron las entrevistas durante los días jueves 29 y viernes 30 de marzo, según sus posibilidades de tiempo, aplicándose a la totalidad de ellos.

El proceso de vaciado de datos se realizó, en una tabla de Excel de dos entradas, donde se colocó por columnas los ítems por categorías, y en filas las respuestas de los entrevistados (Coordinador Académico, Jefes de Departamento y Responsables de Academias). Las categorías que se aplicaron fueron: Trabajo Colegiado, Acompañamiento, Seguimiento de acciones, Evaluación del trabajo colegiado, Formación y Capacitación (Véase anexo 7).

En este caso todas las respuestas se transcribieron para posteriormente identificar palabras claves que nos ayudaran a categorizar y así ubicar la frecuencia de estas respuestas lo que nos llevó a poder inferir sobre los resultados.

Según lo recuperado con las entrevistas se encontró que de los cinco departamentos, tres de ellos se reunían tres veces al semestre, y el resto de ellos, dos veces al semestre, las cinco academias se reunían tres veces al semestre, el colegio diez veces por semestre, en las cuales se discuten y se toman acuerdos (consensados y votados por mayoría) respecto a las actividades de planeación, seguimiento, y evaluación de acciones de trabajo colegiado departamental o de academia. Como lo reflejó el análisis documental este tiene una tendencia más al cumplimiento de lo normativo, así también cuando se encuestó a los docentes se evidenció que el seguimiento consiste en reunirse, platicar de problemáticas, pláticas de pasillo y toma de acuerdos de lo mismo comentado.

En las actas se registran poca información sobre todo en las acciones de acompañamiento, seguimiento y evaluación, mientras que en cuanto a la asistencia es reflejada en su totalidad. La mayoría de los entrevistados señalaron que durante el último calendario escolar consideran haber mejorado la planeación, el cumplimiento del trabajo institucional, sistematización de procesos, el trabajo colegiado, el logro de metas, mejora en eventos académicos así como el clima laboral.

Solamente señalaron los planes de trabajo y los informes de actividades como resultados de trabajo departamental, respecto del seguimiento la mayoría de las academias indicaron que dan seguimiento al trabajo colegiado pero no son muy explícitos, refieren que solamente se daba en las citaciones a reuniones de academia que son por correo electrónico y por el registro de asistencia a la reunión, el 55% de las academias no siempre redacta un acta en las reuniones, ya que consideran válido solamente la asistencia a la reunión y los acuerdos verbales.

De éstos se infiere que la mayoría de las reuniones de academia carecen de actas, y en las academias si las tienen, sus contenidos son demasiado concretos, son poco descriptivos de los puntos que se desarrollan durante la reunión lo que no permite evidenciar lo sucedido, y lleva al incumplimiento de sus obligaciones según la normatividad y constituyendo una cuestión esencial para el registro de evidencias para la evaluación del COPEEMS.

Siete de once miembros del colegio departamental ampliado **dijeron no estar formados** para sus funciones como responsables de academia o jefes de departamento. Como aclaración a esta categoría, es importante señalar que la escuela no cuenta con un programa de formación y actualización respecto del perfil, atribuciones y obligaciones de estos cargos, ni tampoco atiende la demanda de profesores para ser incluidos en algún programa de formación docente para mejorar su práctica.

Todas las academias precisaron contar con algunas problemáticas al interior de ellas, por las que no se podría evidenciar el trabajo realizado, algunas de estas son: no se puede trabajar con todos los integrantes de la academia por los horarios y necesidades personales, no se demuestra compromiso con el trabajo, no existe trabajo colegiado, disparidad de criterios, el no poder garantizar el trabajo en el aula y que algunos docentes no siguen los acuerdos.

Se concluye que las inferencias obtenidas a partir de este análisis se describen en la siguiente tabla por categoría:

Tabla 8: Categorías e inferencias de las encuestas de los jefes de departamento, responsables de academia y coordinador académico

N°	Categoría	Inferencias
1	Trabajo Colegiado	No existe uniformidad para el desarrollo del trabajo colegiado y de academia, no todos los docentes cumplen con todos los acuerdos tomados en las reuniones.
2	Acompañamiento	El 65% de los Jefes y Responsables de academia conoce el término, el 35% lo desconoce. Solamente un 10% de los responsables de academia realizan acompañamiento de docentes.
3	Seguimiento de acciones	Este solamente se da en la citación y registro de asistencia. En el 55% de reuniones de academia no se registra el seguimiento del trabajo colegiado.
4	Evaluación del trabajo colegiado	Al final del semestre se evalúa el trabajo realizado pero de manera general, sin indicadores concretos de cumplimiento.
5	Formación	No existe un programa formal de formación para jefes de departamento y responsables de academia. Los responsables de academia carecen de una formación adecuada sobre: trabajo colegiado, y procesos de acompañamiento de docentes

Fuente: Elaboración propia

## 2.10 Descripción y Análisis de Resultados

A continuación se hace una descripción y análisis de los resultados obtenidos por la aplicación de los instrumentos seleccionados por categorías:

### *Trabajo colegiado:*

Respecto del trabajo colegiado, dos de cinco academias desarrollan el trabajo de manera individual, la mayoría de los docentes precisan problemas de organización y desarrollo del trabajo de las academias, lo que obstaculiza la toma de decisiones y repercute en la calidad de la educación a diferencia de lo que se encontró según el planteamiento de Santos Guerra, (2000) cuando dice que la colegialidad exige un planteamiento cooperativo que permite no sólo que todos aprendan juntos sino que unos aprendan de otros y que unos estimulen a que los otros aprendan.

En este sentido cabe señalar que “la mejora de la calidad de la enseñanza pasa inevitablemente, por las reuniones formales que el profesorado mantiene periódicamente con sus demás compañeros dentro del trabajo colegiado de una academia determinada” (Izquierdo, 1996:11). Situación que en la Escuela Preparatoria se detectó mediante el análisis documental que la realización de las reuniones es bimestral, por lo que se considera que esto no permite llevar un seguimiento de los acuerdos establecidos debido al extenso periodo de tiempo que existe entre cada una de las reuniones establecidas.

La mitad de las academias analizadas no redacta un acta en sus reuniones, y esto trae consigo que no se pueda recuperar la evidencia o el proceso de lo vivido, así como tampoco permitiría mejorarlo, o detectar errores, situación que es trascendental para poder realizar mejoras; de igual forma se está incumpliendo con sus obligaciones según la normatividad y constituyendo una cuestión delicada para el registro de evidencias para el ingreso al SNB.

El trabajo colegiado tendrá como tarea permanente la evaluación de los programas y guías de aprendizaje, para el desarrollo de una planeación educativa de acuerdo a las necesidades y contexto de su escuela.

En ese sentido, el trabajo colegiado que realizan las academias tendrá por finalidad, el intercambio de información, la toma de acuerdos y decisiones que generen un impacto en el curriculum y en los procesos internos de enseñanza-aprendizaje (SEP-DGB, 2010).

### *Seguimiento y Evaluación*

Se refleja poco seguimiento y no se detecta de qué tipo es, ni el grado de avance o de mejora sobre los acuerdos de academia. No existe evaluación del trabajo de academia. Algunos docentes no siguen los acuerdos. Según Barthassat en Gather, (2010) señala que la instauración de un seguimiento colegiado persigue una continuidad y una coherencia pedagógica añadida en el conjunto de la enseñanza.

Se carece de una evaluación cualitativa en el seno de la academia. Se requiere de una valoración de la calidad y la efectividad del trabajo colegiado, lo que permitirá determinar si se logran desarrollar competencias en los estudiantes.

La evaluación de la educación abarca diversos niveles de concreción. La evaluación de los sistemas educativos ha superado claramente la etapa de los simples resultados escolares para adentrarse en otras muchas dimensiones de la educación: el curriculum, los programas educativos, el profesorado, los diversos servicios con que cuenta el sistema, la inspección, la propia administración educativa; esto es todo lo que constituye el sistema (Tiana, 2002:27).

Por lo que se considera necesario e importante que nuestro proyecto de intervención se retome desde la parte directiva manteniendo un acompañamiento al Colegio Departamental, a su vez estos acompañarán a los Responsables de academia quienes deben coordinar, retroalimentar y evaluar el trabajo académico, mismo que impactará en el quehacer cotidiano de los profesores.

### *Acompañamiento*

Más de la mitad desconoce el término acompañamiento o no tenía una concepción clara del mismo, ya que éste fue percibido como hacer una reunión para comentar algunas problemáticas y establecer acuerdos o ajustes al respecto, por lo que se puede percibir más como un cumplimiento de la norma que como un proceso de mejora.

Los responsables de academia contaban con poca información sobre acompañamiento de profesores por lo que no los apoyaban adecuadamente para el cumplimiento de sus tareas en la academia y en el aula. Por ello es urgente la formación del Colegio Departamental sobre el acompañamiento de academias y de profesores.

Gather, (2007:320) concibe el “acompañamiento como una intervención de ayuda cuyo objetivo es la autonomía de la persona acompañada”. De su enfoque, se puede deducir que un acompañante es un profesional que debería orientar para la resolución de problemas y no encontrar la solución en lugar de la persona acompañada.

Lo anterior lleva a considerar que mientras los profesores tengan el acompañamiento de un Colegio Departamental formado en sus funciones, esto ayudará a que el trabajo colegiado conlleve a una mejora constante que nos permita abonar a la calidad educativa.

### *Formación Docente*

La mayoría de la muestra estudiada del colegio departamental ampliado dijeron no estar capacitados para sus funciones como responsables de academia o jefes de departamento. Lo que refleja la inexistencia de un programa de formación y actualización permanente para profesores y para responsables de academia.

Como se señaló anteriormente la escuela no ha diseñado un programa de formación y actualización respecto del perfil, atribuciones y obligaciones de estos cargos, ni tampoco ha atendido la demanda de profesores para ser incluidos en algún programa de formación docente para mejorar su práctica

Por lo que se puede concluir en este apartado, de acuerdo a la descripción y análisis de resultados, que no existía acompañamiento del Colegio Departamental hacia los docentes debido a una falta de claridad y desfases con la teoría, consecuencia de una baja formación, profesionalización y acompañamiento de los cuerpos académico mismos que lo reflejan en el quehacer cotidiano y a su vez en el trabajo colegiado.

Con respecto al trabajo colegiado se percibe que era realizado con bastantes deficiencias por falta de una concepción adecuada de acompañamiento ya que se basan únicamente en el cumplimiento normativo y en la creencia de realizar reuniones, levantar actas, establecer acuerdos ya que esto es lo ideal de un acompañamiento, seguimiento y mejora al trabajo colegiado. También se detectó con respecto al acompañamiento que tanto los docentes como el Colegio Departamental por cubrir con los aspectos normativos, desfasaban los académicos.

Por lo anterior es que el Director, Coordinador Académico, Jefes de Departamento y Responsables de Academia no cuenta con la profesionalización adecuada para el cumplimiento de sus funciones esto lleva a reflexionar sobre lo que señalan Rivera y Rivera, (2006:133) que es una afirmación generalizada sostener que directores y supervisores son:

Elementos fundamentales en la vida de las escuelas como promotores o verdaderos obstáculos para el trabajo colegiado. Sin embargo, las más de las veces, directores y supervisores no han contado con una formación previa, que apoye sus labores como impulsores del trabajo colegiado en sus escuelas.

Otro resultado interesante que se destaca que se carecía de una evaluación cualitativa dentro de las academias y departamentos, misma que no permitió dar un seguimiento adecuado como lo señalan Rivera y Rivera, (2006). La evaluación no es solo una actividad cognoscitiva y valorativa, sino una forma de promover el cambio y la innovación, a través de la modificación de concepciones, creencias, y modos de interpretar la realidad.

En este sentido y de acuerdo al resultado de los datos es que se debe promover una formación y profesionalización del Colegio Departamental que permita brindar un acompañamiento a docentes adecuado para realizar sus funciones en el trabajo colegiado, que se vea reflejado en la mejora de la calidad en la educación.

### **2.11 Definición del Problema a Intervenir**

En este apartado se abordará el problema a intervenir a través de conocer la situación problema, las características, las variables y el objeto sobre el que se debe intervenir llegando a una definición del problema como tal.

La situación problema a intervenir tiene que ver con el acompañamiento de las academias y de los profesores que las integran; su conocimiento y su aplicación en el trabajo colegiado.

Los Jefes de Departamento y los responsables de academia no están formados en sus funciones y en los procesos de acompañamiento de docentes, lo que repercute en la baja calidad del trabajo colegiado departamental y su impacto negativo en los indicadores de la Escuela Preparatoria No. XX.

#### *Las Características de la Situación Problema*

Consideramos que existen tres características fundamentales que giran en torno a la situación problema, mismas que se describirán a continuación:

### 1) Desconocimiento y ausencia de formación

Esta característica se hizo evidente mediante el análisis de los datos, es importante seguirla abordando ya que por un lado refleja la ausencia de formación y por el otro un elemento para poder abordar la problemática.

### 2) Ausencia de acciones en el trabajo colegiado

Con respecto a esta característica del trabajo colegiado es percibida como cumplimiento de la norma, por lo que destaca una gran ausencia de apoyo pedagógico ya que ambos permiten mantener un buen acompañamiento a los docentes.

### 3) Ausencia de seguimiento y evaluación.

Esta característica permite percatarnos del poco conocimiento sobre el acompañamiento a docentes percibido, desde el cumplimiento de la norma el Colegio Departamental no tienen claro cómo realizar un seguimiento y evaluación pertinentes para la mejora e innovación en el trabajo colegiado.

Cuando se mencionan variables que condicionan el problema a intervenir pueden ser de dos tipos: internas y externas, por lo que en este caso de acuerdo al contexto y necesidades solo se abordarán las siguientes variables internas:

- La formación y actualización.
- Profesionalización.
- Orientación.
- Seguimiento y evaluación.
- Forma de trabajo.

Mismas que consideramos según el resultado de los datos nos ayudarán a resolver el problema siendo el foco de atención el fortalecimiento de los procesos de acompañamiento académico a los docentes a través de las academias y departamentos que integran el Colegio Departamental.

## CAPÍTULO III

### FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA DE LAS ACCIONES DE INTERVENCIÓN

#### 3.1 Fundamentación Teórica

Este capítulo tiene la finalidad de presentar los conceptos teóricos bajo los cuales es abordado el proyecto de intervención. La revisión de las distintas conceptualizaciones hace necesario un análisis de la gestión directiva y del diagnóstico con respecto de la calidad educativa y los procesos que conlleva, referidos éstos a las situaciones en las cuales se puede incidir de manera directa a través de las estrategias de intervención fundamentando teóricamente los hallazgos encontrados en el capítulo anterior para poder lograr mejoras en nuestra institución.

##### 3.1.1 *Gestión Directiva y Diagnóstico de la Calidad Educativa*

Durante varias décadas, las escuelas en nuestro país llevaron un estilo particular de administración escolar en donde en las prácticas educativas se privilegiaba lo educativo desde la visión administrativa más que desde la misma postura educativa, lo que atrajo serios problemas respecto de la calidad misma.

Al reflexionar sobre la necesidad de buscar el equilibrio y la equidad entre administración y educación, se resaltaron la urgencia de iniciar con cambios y reformas normativas y sistémicas en las organizaciones escolares.

En este sentido, Pilar Pozner (2000:6) señala: “Más aun, el estado actual de la calidad y equidad de la educación en América Latina muestra la urgencia de transformar el sistema educativo buscando nuevas formas de organizarlo y dirigirlo”.

Por lo que consideramos que el director debe aprender nuevas estrategias derivadas de las demandas más recientes sobre la escuela, pero tiene que continuar haciendo frente a las tareas habituales para garantizar el funcionamiento

de los centros. Posiblemente lo que mejor define en la actualidad la figura del director es que se encuentra en el centro de las tensiones y conflictos que se producen en la escuela y sobre la escuela:

Las tensiones más importantes que afectan al director pueden resumirse en las cuatro siguientes: entre el individuo y la organización, entre las demandas de estabilidad y de cambio, entre las funciones de gestión y de instrucción, y entre la autonomía y la rendición de cuentas (Marchesi, 1998:20).

Un aspecto que vale la pena describir dentro de la gestión directiva lo constituye el directivo, esto es, que en él recae la responsabilidad de promover la calidad.

El rol del administrador en la Gestión Directiva de un servicio de calidad será efectiva siguiendo a Covey (1996) si logra desarrollar las siguientes actitudes: 1. Proactividad: ser responsable de sí mismo. 2. Pensar a largo plazo: trascender el tiempo y el espacio. 3. Pensar en lo importante: lo urgente no debe absorber a lo importante.

Considerando lo anterior, la Lic. Josefina Vázquez Mota, ex-Secretaria de Educación señaló que la universidad pública debe involucrarse en un proceso continuo de la calidad, como “una institución educativa que cuente con procesos de calidad es buena candidata a mejores presupuestos, ya que ello, garantizará el buen uso de los recursos públicos que son financiados por todos los mexicanos a través de los impuestos” (Reunión Nacional Extraordinaria de la ANUIES en febrero de 2007).

Este proceso de calidad, debe implicar la mejora continua ya que se desarrolla dentro de la institución, en los aspectos funcionales y operacionales de cada una de las instancias académicas y administrativas que la constituyen.

Por ello, se requiere evaluar dentro de las instituciones educativas sus niveles de gestión. El diagnóstico refleja la situación que guarda una organización

respecto de sus elementos internos frente al entorno. El conocer cómo funciona una organización y cuáles son sus fallas, es contar con datos que se trasladan en un patrón de áreas de mejora o de oportunidad. Con ello, se tendrá la posibilidad de que el líder responsable de la organización, tome la decisión correcta para reorientar el rumbo de la institución.

Una fuente de información valiosa para el diagnóstico, proviene de la observación de variables internas e históricas de la misma institución, es decir, la utilización de un análisis interno que permita dilucidar y cuantificar el “mejoramiento” interno que se ha logrado a través de la gestión en un período de tiempo. Es aquí donde se aboca el modelo (y también un posible proceso de autoevaluación además de la detección de las fortalezas y debilidades que presenta la institución).

La renovación de las ideas y las prácticas de dirección es una de las claves estratégicas para poder adecuarse al nuevo marco de una sociedad globalizada, de mercados dinámicos, de rápidos cambios tecnológicos y de surgimiento de nuevas expresiones identitarias (Pozner, 2000:7).

Por lo que se considera necesario que los directivos a través de la gestión educativa tomen en cuenta que las prácticas y la renovación son parte fundamental para alcanzar la calidad educativa en cualquier centro escolar.

Al respecto de la gestión educativa, Sylvia Schmelkes (1993:106), refiere que:

Para llegar a la gestión educativa de calidad se requiere de la planeación y de la evaluación. Primeramente se debe reconocer el problema que puede provenir la información de varias fuentes: maestros, alumnos, padres de familia, otras autoridades superiores externas. Después el director de la escuela debe iniciar un proceso de mejoramiento de la calidad, que debe reflejarse en un plan estratégico hacia la calidad.

En consecuencia, la gestión eficiente y efectiva de los procesos educativos y administrativos que lo sustentan, deben ser primero puestos a la luz en su

estado actual, por medio de una diagnóstico, identificando fortalezas y debilidades, para posteriormente diseñar propuestas de acción a corto y largo plazo, y así atenuar debilidades y para constituir fortalezas. Ello, con el propósito de conformar un mejor plan estratégico orientado a un sistema de gestión basado en la calidad.

No es recomendable utilizar una gran cantidad de indicadores, sólo los necesarios que permitan de manera simple y clara observar el estado real de cada Unidad Académica en su área de medición. Posiblemente tres o cuatro indicadores serán suficientes para tal propósito, entre otros: reprobación, eficiencia terminal, ingreso al nivel superior, grado académico del profesorado, organicidad y participación en el trabajo colegiado, cumplimiento del trabajo docente.

Un ámbito en el que se han prodigado los instrumentos y consiguientes indicadores de evaluación es el de los directores o, como se prefiere denominar a menudo, el de la “función directiva” (Chavarría y Borrell, 2002).

Frente a estos procesos se exige la calidad educativa de las escuelas y con ello, la certificación. Las escuelas en la actualidad están obligadas a certificarse bajo los criterios de la SEP, a bien de poder ingresar al Sistema Nacional de Bachillerato (SNB).

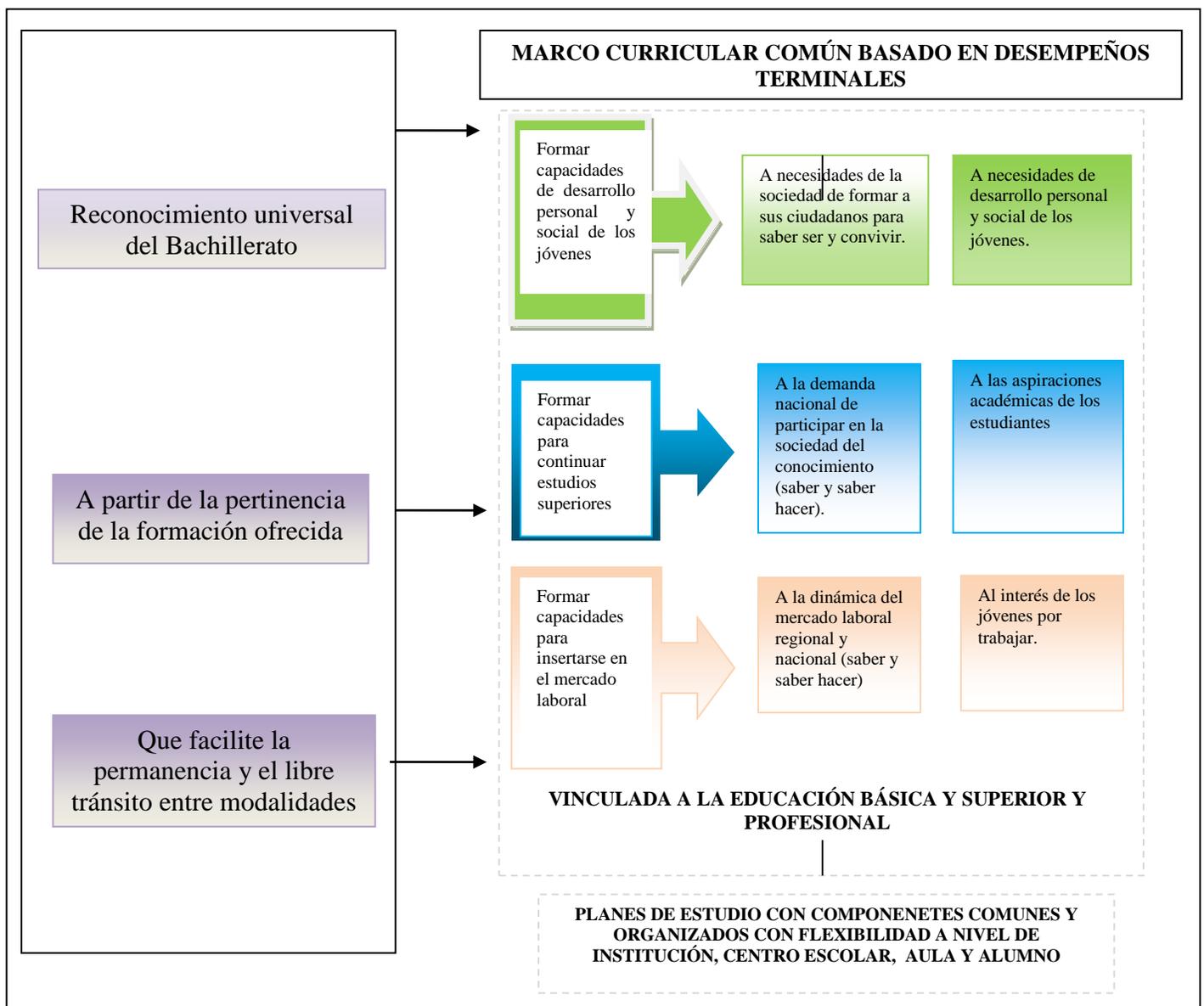
El reconocimiento del bachillerato universal se alcanzará mediante un nuevo marco curricular basado en tres tipos de desempeños terminales compartidos. El marco curricular incluye también una serie de componentes comunes a todos los subsistemas y planteles de la Enseñanza Media Superior (EMS).

La pertinencia de la formación que ofrece la EMS se logrará a partir del enfoque en competencias, mediante el cual se dará atención a necesidades de los estudiantes en los contextos personal, educativo y laboral. De este modo se fortalecerá también la función social del nivel educativo.

“Para facilitar la permanencia de los estudiantes en la EMS y el libre tránsito entre subsistemas, se propiciarán trayectorias educativas flexibles, las cuales se desarrollarán en el marco curricular global.” (RIEMS, 2008: 47).

En la figura 3 se ilustra la manera en la que los principios básicos se articulan con los lineamientos que tendrá la Reforma para responder a los retos de la EMS en México de manera integral:

Figura 3: Principios básicos para la integración del Sistema Nacional de Bachillerato Articulación de los principios básicos con las propuestas para la integración



Como se puede observar, cada uno de los principios básicos y estrategias están íntimamente relacionados con el resto. El Marco Curricular Común (MCC) basado en desempeños terminales, el enfoque en competencias, y la flexibilidad y los componentes comunes del currículo, son aspectos de una estrategia global que responde a los tres principios. Como conjunto, los principios apuntan hacia la creación de un Sistema Nacional de Bachillerato mediante una Reforma Integral. (RIEMS, 2008).

El nuevo enfoque permitirá a la EMS atender sus retos en el marco de las circunstancias del mundo actual, las cuales demandan personas capaces de aplicar sus conocimientos, habilidades y actitudes en situaciones cada vez más complejas. Es esencial que en este contexto se consideren los métodos de enseñanza centrados en el aprendizaje como aspectos integrales del currículo que se pretende lleve a una mejora en la calidad educativa.

Los profesores, sin embargo, no necesariamente tendrán que realizar nuevas tareas. Simplemente cambiará el enfoque de su trabajo, el cual estará orientado a que los estudiantes adquieran ciertos desempeños, sin que ello requiera que cubran nuevos contenidos (RIEMS, 2008).

Ello implica la necesidad de que las escuelas conozcan sus procesos internos, por medio de un diagnóstico de necesidades, a bien de que se organicen mejor, esto es, las escuelas deben contar con procesos internos de calidad. Uno de ellos es el trabajo colegiado departamental.

### *3.1.2 Trabajo Colegiado*

Todas las decisiones del trabajo académico deben ser acordadas en el seno de la academia. “La mejora de la calidad de la enseñanza pasa inevitablemente, por las reuniones formales que el profesorado mantiene periódicamente con sus demás compañeros dentro del trabajo colegiado de una academia determinada” (Izquierdo, 1996:11).

Es importante que dentro del esquema de la academia se manejen el sentido cooperativo de las reuniones.

La colegialidad exige un planteamiento cooperativo que permite no sólo que todos aprendan juntos sino que unos aprendan de otros y que unos estimulen a que los otros aprendan. Este planteamiento multiplica la eficacia del aprendizaje, lo hace mucho más satisfactorio. (Santos, 2000: 63).

La DGB (2010:1) hace referencia al trabajo colegiado el cual pretende según esta dependencia:

Promover y fomentar la participación del total de los docentes en las sesiones de trabajo colegiado que se desarrollen en los planteles de las instituciones coordinadas por el bachillerato general, a partir de acciones de planeación, seguimiento y evaluación curricular (a corto plazo). Y Aumentar la eficiencia en el funcionamiento de los grupos de trabajo colegiado para posibilitar el análisis, la reflexión y el intercambio académico, sobre la práctica docente (a mediano plazo).

El trabajo colegiado tendrá como tarea permanente la evaluación de los programas y guías de aprendizaje, para el desarrollo de una planeación educativa de acuerdo a las necesidades y contexto de su escuela.

Esta misma visión se refuerza en el documento base del SEMS (2009: 77).al conceptualizar la academia como:

el centro del trabajo colegiado, donde convergen los profesores de un conjunto de unidades de aprendizaje afines, a través de sesiones periódicas y formales; sus funciones se orientan a la planeación y realización de actividades, relativas a:

Los programas de estudio de las unidades de aprendizaje que le son propias, los criterios de desempeño de las competencias específicas y los niveles de logro,

Las estrategias pedagógicas, los materiales didácticos y los materiales de apoyo, los momentos, medios e instrumentos para la evaluación del aprendizaje,

Las acciones para mejorar el aprovechamiento académico, la eficiencia terminal,

La formación integral del estudiante, a través de la tutoría grupal, los requerimientos para la actualización docente, la divulgación de los resultados y productos de su trabajo.

### *Reuniones de academia y los problemas que más les afectan*

La Reforma de la Educación Media Superior, establece que en los centros escolares existan “modalidades para realizar las reuniones colegiadas en una institución educativa, y un conjunto de temas que pueden ser objeto de discusión o de estudio, ya sea al inicio del semestre o durante su transcurso” La reunión de academia tiene como finalidad la realización de una tarea común (Izquierdo, 1996).

Zorrilla (2010), comenta que las reuniones de trabajo colegiado tienen que ser serias y sencillas, debiéndose instaurar su periodicidad como quincenal.

La problemática que se presenta en la academia constituye una inmadurez de parte de sus miembros, quienes no saben manejar conflictos y orientar el trabajo colegiado constructivo. El buen líder es aquel que “promueve un tipo de interacción social basada en el respeto mutuo, el razonamiento, la cooperación, la aportación constructiva y la coherencia ética” (Carmona, 2008:10).

#### *3.1.3 La Comunicación*

Uno de los problemas que afectan directamente el trabajo de academia tiene que ver con la comunicación interpersonal y con las formas en que regularmente nos expresamos o conocemos.

Paul Auster citado por Kaplúm (2003), afirma que la única forma de hacer palpable y/o evidente el conocimiento es mediante el lenguaje, ello en virtud de

que las ideas se hacen realidad al transmitir y compartir por efecto de la comunicación (oral o escrita) sentimientos, ideas, emociones, conceptos, estados de ánimo, etc.

Cuestiones relativas al papel de la comunicación en el proceso de enseñanza-aprendizaje formal se originan y más allá de esto, en la problemática se implica no sólo al docente como experto en materia de educación, sino además al profesional de la comunicación, quien con sus conocimientos y experiencia sobre el proceso comunicativo puede contribuir a que el aprendizaje se genere de manera más efectiva ¿Cómo lograrlo?.

El incremento de la población y la demanda educativa, han creado nuevas tareas y expectativas para la educación formal encaminadas a,

Abrir la escuela a la realidad y aprovechar las posibilidades que el entorno y el contexto ofrecen para desarrollar una educación significativa en la era de la comunicación. No se puede ni se debe, por tanto, separar una educación en medios y la integración de las nuevas tecnologías cuando se habla de escuela (Pérez, 2000: 178).

Desde el plano educativo la comunicación tiene entonces como objeto a) buscar la expresión de los participantes, b) ejercer la calidad humana, c) interactuar, d) gozar, e) proyectarse, f) afirmar el propio ser, g) sentirse y sentir a los demás, h) abrirse al mundo y i) apropiarse de uno mismo (Prieto, 1999).

### **3.2. Sustento teórico para la propuesta de intervención**

La mejora continua de la educación en las escuelas, implica incluir estrategias metodológicas que permitan el desarrollo de líneas de intervención por medio de un plan de acción determinado, a bien de mejorar significativamente los indicadores de calidad y su ingreso al SNB.

### *3.2.1 Acompañamiento*

Es alarmante saber que la mayoría de los presidentes de academia y jefes de Departamento de la Escuela Preparatoria No. XX no llevan a cabo acciones de acompañamiento, la mayoría de los docentes e integrantes del colegio Departamental ni siquiera sabe qué se entiende por acompañamiento.

Le Boterf (1993) concibe el acompañamiento como una intervención de ayuda cuyo objetivo es la autonomía de la persona acompañada. De su enfoque, se puede deducir que un acompañante es un profesional que debería orientar para la resolución de problemas y no encontrar la solución en lugar de la persona acompañada (Gather, 2007).

Todas las modalidades de acompañamiento y apoyo pedagógico, en términos ideales, se deben desarrollar en base a un acuerdo directo entre el acompañante (director/a, jefe de UTP, o profesor) y el docente acompañado. De esta forma, el profesor conoce con suficiente antelación la visita y lo que se pretende con ella. Esto permite disminuir las tensiones y temores que surgen entre los docentes frente a este tipo de actividades.

Cuando existe un Plan de Mejoramiento en curso, el acompañamiento al aula se facilita, pues el plan necesariamente debe contener los acuerdos respecto de las dimensiones o prácticas a mejorar. La puesta en marcha de esta estrategia debe constituir, a lo largo de su realización, un sistema de acompañamiento y apoyo a todos los docentes para afianzar la instalación sostenida en el tiempo de los acuerdos sobre el trabajo en aula. Cabe destacar que las actividades de acompañamiento que se vayan realizando además se podrán relacionar con la demanda y necesidades que vayan planteando los docentes (Cardemil, 2010).

### *3.2.2 Seguimiento y evaluación*

Otro de los problemas que se presentan en la academia lo constituye la ausencia de políticas, planes y/o acciones de seguimiento y evaluación del trabajo colegiado, lo que no permite determinar si las acciones emprendidas son las correctas y al no saberlo no somos capaces de rendir un informe real.

La evaluación de la educación abarca diversos niveles de concreción. La evaluación de los sistemas educativos ha superado claramente la etapa de los simples resultados escolares para adentrarse en otras muchas dimensiones de la educación: el currículum, los programas educativos, el profesorado, los diversos servicios con que cuenta el sistema, la inspección, la propia administración educativa; esto es todo lo que constituye el sistema (Tiana, 2002:27).

Tras la evaluación del sistema educativo viene como lógica la evaluación de los centros escolares. Este nivel institucional toma especial relieve como punto medio entre el conjunto del sistema y la evaluación ya personalizada en los sujetos de la educación: educadores y educandos (Sarramona, 2004).

### *3.2.3 Formación Institucional*

La tarea docente universitaria en el siglo XXI, es tan compleja que exige al profesor el dominio de unas estrategias pedagógicas que faciliten su actuación didáctica. En tal sentido, Tedesco (2003) afirma que: Todos los programas de formación del docente ya sea inicial o permanente, tratan de introducir cambios en sus actitudes y valores, predisposiciones y expectativas con el fin de cambiar el modo de hacer las cosas en el aula para entonces de esa forma transformar los principios que rigen dicho oficio.

El enfoque pedagógico crítico, reflexivo y creativo, presenta un énfasis en el desarrollo integral de la persona, de un tipo de ciudadano capaz de tomar en cuenta el punto de vista de otros, argumentar sus propuestas y sustentar sus decisiones de manera reflexiva y creativa, más cooperativo en la solución conjunta de los problemas y de mayor consistencia moral en su quehacer cotidiano. En

consecuencia, "promueve un tipo de interacción social basada en el respeto mutuo, el razonamiento, la cooperación, la aportación constructiva y la coherencia ética" (Carmona, 2008:135).

## **CAPÍTULO IV**

### **DISEÑO DE LA INTERVENCIÓN**

Al ver que la escuela preparatoria No. XX, no contaba con los indicadores idóneos para ingresar al SNB, impuestos por el Consejo para la Evaluación de la Educación del tipo Media Superior (COPEEMS), respecto del trabajo colegiado departamental y de academia, se llevó a cabo un diagnóstico situacional, en las categorías de análisis, seguimiento y evaluación del trabajo académico colegiado, procesos de acompañamiento, trabajo colegiado y capacitación docente, cuyo resultado arrojó la existencia de ciertos problemas y necesidades (inferencias e inconsistencias) que impactaban negativamente el trabajo que realiza el Colegio Departamental de la Escuela.

A partir de ese diagnóstico se procedió a diseñar un programa de intervención orientado a la formación y capacitación, y al rediseño de procesos, el cual constituye una herramienta de análisis eficaz para discernir las especificidades de cada intervención que se deba planificar desde el rol directivo (Nirenberg, 2000).

Por ello, se debía llevar a cabo una intervención sobre el trabajo del Colegio Departamental, que incluya a sus academias, a bien de fortalecer su funcionalidad mediante la capacitación y el rediseño de procesos que mejoren la comunicación, la toma de decisiones y la planeación, con la calidad requerida y que facilitará a los directivos una mejor gestión y un mejor acompañamiento de sus profesores hacia la calidad y la excelencia de la educación en la escuela.

En este capítulo se presentará en qué consistió la estrategia de intervención donde se incluyen los siguientes puntos: Objetivo del Capítulo, Objetivo de la Intervención, Líneas de Acción y su Propósito, así como la Metodología de Intervención y el Plan de Acción.

#### **4.1 Objetivo del Capítulo**

Diseñar un plan de intervención, a partir de las necesidades detectadas en el colegio departamental de la escuela Preparatoria No. XX del SEMS de la Universidad de Guadalajara, a bien de incluir estrategias metodológicas que permitan el desarrollo de líneas de intervención por medio de un plan de acción determinado, a fin de mejorar significativamente los indicadores de calidad y su ingreso al SNB.

La gestión es en sí una serie de estrategias que tienen por finalidad cumplir con las políticas educativas de la universidad, que se adecuan al contexto de cada instancia o unidad educativa de la organización escolar. Se puede definir entonces como “el conjunto de acciones, relacionadas entre sí, que emprende el equipo directivo de una institución educativa universitaria para promover y posibilitar la consecución de la intencionalidad pedagógica y/o administrativa en/con y para la comunidad educativa” (Diccionario de Términos Educativos, 2006)

En este sentido, la gestión universitaria tiene dos vertientes: gestión escolar o académica y gestión administrativa o gestión-administración de la enseñanza.

Respecto de la gestión escolar o académica, su objetivo principal consiste en orientar a la unidad o instancia educativa de la estructura organizativa, alrededor de los aprendizajes de los alumnos, que incluye los procesos y la forma de participación de los integrantes de la comunidad educativa en dicho proceso.

La gestión-administración de la enseñanza, tiene como propósito, orientar todos los procesos de planeación estratégica, en donde se incluyen la gestión de recursos humanos, materiales y financieros, así como los procesos de evaluación institucional tanto interna como de los entornos externos, en términos de calidad, competencia y eficiencia.

Desde un punto de vista institucional, se entiende a la gestión como “el conjunto de estrategias dirigidas por personas y cuerpos colegiados, de mando

directivo, para garantizar el cumplimiento del proyecto educativo bajo condiciones sostenibles y viables institucionalmente” (Ruiz Calleja,. 2004: 67).

#### **4.2 Objetivo de la Intervención**

Incrementar los indicadores de calidad del trabajo colegiado departamental de la escuela preparatoria No. XX del SEMS de la Universidad de Guadalajara, con miras a lograr la certificación y su ingreso al SNB, por medio de estrategias de formación y rediseño de procesos de planeación y de acompañamiento docente.

#### **4.3 Líneas de Acción y sus Propósitos**

##### *Formación, capacitación, actualización*

Al detectar que tanto los profesores como los directivos de la escuela requerían de una capacitación adecuada en normatividad, en planeación, así como en sistemas y procedimientos académicos, que les permitiera el desarrollo de habilidades y competencias específicas para la organización, desarrollo, acompañamiento y evaluación del trabajo colegiado.

El propósito de esta línea fue actualizar a los directivos, y académicos sobre el contenido y alcances de la normatividad universitaria en torno al trabajo departamental y de sus academias, en cómo planear y organizar acciones de seguimiento y evaluación del trabajo colegiado.

##### *Organización, planeación*

Dos aspectos que sobresalieron en el diagnóstico lo constituyen la falta de una adecuada planeación del trabajo colegiado y por ende sus impactos en la organización y desarrollo de las actividades en las reuniones de academia. A la par de la formación, era propósito de esta línea de acción, que el coordinador académico, los jefes de departamento y los responsables de academia recibieran una asesoría especializada por expertos, a bien de que elaboren sus planes de trabajo con más calidad e impacto educativo institucional.

La meta consistió en lograr que todas las áreas del colegio departamental elaboraran su plan de trabajo y que los Responsables de Academia acompañaran a los integrantes en la elaboración de los planes de trabajo con la calidad debida, los que han sido considerados como productos o evidencias.

#### *Administrativa*

La ausencia de un manual de sistemas y procedimientos del Colegio Departamental de la escuela, había provocado que muchas de las acciones y decisiones importantes se tomaran sin un criterio uniforme y consensado, impactando en la calidad del trabajo de las academias.

El propósito de esta línea fue contar con la participación de los sujetos involucrados como son el Coordinador Académico, los cinco Jefes de Departamentos con sus respectivos responsables de academia, así como los docentes que quisieran participar, en el diseño de este manual. La meta era que se elaborara en un lapso no mayor a tres meses. El manual constituiría el producto que evidencia la acción y con base a ello se evaluará esta actividad.

#### **4.4 Metodología de la Intervención**

Si se partió del hecho que las escuelas preparatorias de la Universidad de Guadalajara pretenden ingresar al SNB y cumplir con ello los acuerdos de la RIEMS, frente a estos procesos se exige la calidad educativa de las escuelas y con ello, la certificación. Las escuelas en la actualidad están obligadas a certificarse bajo los criterios de la SEP. Ello implicaba que las escuelas se organicen mejor, esto es, deben de contar con procesos internos de calidad.

Por lo que este proyecto de intervención estaba orientado a cubrir las necesidades encontradas incidiendo de manera directa en el acompañamiento en el trabajo colegiado a lo que la Reforma de la Educación Media Superior (RIEMS), establece que en los centros escolares existan “modalidades para realizar las reuniones colegiadas en una institución educativa, y un conjunto de temas que pueden ser objeto de discusión o de estudio, ya sea al inicio del semestre o

durante su transcurso” la reunión de academia tiene como finalidad la realización de una tarea común (Izquierdo, 1996:47).

Zorrilla (2010), comenta que las reuniones de trabajo colegiado tienen que ser serias y sencillas. Todas las decisiones del trabajo académico deben de ser acordadas en el seno de la academia. “La mejora de la calidad de la enseñanza pasa inevitablemente, por las reuniones formales que el profesorado mantiene periódicamente con sus demás compañeros dentro del trabajo colegiado de una academia determinada” (Izquierdo, 1996:11).

La SEP (2009) hace referencia al trabajo colegiado el cual pretende: Promover y fomentar la participación del total de los docentes en las sesiones de trabajo colegiado que se desarrollen en los planteles de las instituciones coordinadas por el bachillerato general, a partir de acciones de planeación, seguimiento y evaluación curricular (a corto plazo). Y aumentar la eficiencia en el funcionamiento de los grupos de trabajo colegiado para posibilitar el análisis, la reflexión y el intercambio académico, sobre la práctica docente (a mediano plazo).

El trabajo colegiado tendría como tarea una planeación educativa de acuerdo a las necesidades y contexto de su escuela. Por lo que la Escuela Preparatoria No. XX requirió implementar un plan de intervención que le permitiría incrementar los indicadores de calidad del trabajo colegiado.

Por ello, la autoridad inmediata del equipo colegiado (El Coordinador Académico o el Secretario de la Escuela) era quien debía involucrarse en este proceso a bien de desarrollar un acompañamiento de todos los integrantes del Colegio Departamental, con la implementación de una serie de estrategias metodológicas orientadas al desarrollo de las líneas de acción determinadas a efecto de alcanzar el propósito de la intervención.

Otro aspecto dentro de este ámbito es el rol del administrador en la Gestión Directiva, ya que un servicio de calidad será efectiva, si siguiendo a Covey (1996), logra desarrollar las siguientes actitudes:

1. Proactividad: ser responsable de sí mismo.
2. Pensar a largo plazo: trascender el tiempo y en el espacio.
3. Pensar en lo importante: lo urgente no debe absorber a lo importante.

Para completar lo anterior es significativo mencionar que el factor directivo es un elemento clave para que la escuela sea de calidad y funcione como tal, Puesto que la responsabilidad recae en quienes dirijan o instrumenten la evaluación institucional de lo educativo (Chavarría y Borrell, 2002).

En esta sección se exponen las herramientas y las técnicas mediante las cuales se intentó transformar la realidad del Colegio Departamental con el fin de mejorarla.

El enfoque que determina esta intervención fue el participativo, toda vez que se identifican los sujetos involucrados en este proceso como son, el Secretario de la Escuela y/o el Coordinador Académico, Los Jefes de Departamento y los responsables de academia.

La intervención se llevó a cabo dentro de la Escuela Preparatoria No. XX, y el ámbito de la intervención fue el Colegio Departamental (micro). Ello, debido a que por un lado la intervención debía ubicarse en un contexto determinado y por el otro, ubicar los sujetos a intervenir, además de considerar los resultados del diagnóstico realizado.

Se llevaron a cabo tres modalidades: curso-taller, grupos de análisis y discusión con expertos y acompañamiento individual.

#### *Fases o pasos metodológicos:*

Según propone De Miguel (1989) en Buendía (1998: 267) identifica tres fases de la investigación participativa, por lo que se decidió que era pertinente retomar estas fases:

1. Fase de decisión.
2. Fase de elaboración y ejecución del plan.
3. Fase de aplicación de conocimientos

Para este caso, el proceso de la intervención se organizó de la siguiente forma:

Tabla 9: Fases del proceso de intervención

FASES	ACTIVIDADES	FECHAS
Fase de Diseño o elaboración del plan	Elaboración del plan	20-26 de Mayo
	Revisión	27-28 de Mayo de 2012
	Corrección	29 de Mayo de 2012
Fase de implementación del plan	Curso taller "Normatividad Universitaria que rige al trabajo colegiado departamental y de academia".	02 al 6 de julio de 2012.
	Asesorías a Jefes de Departamento y Responsables de academia para la realización de sus planes de trabajo semestral	09 al 27 de julio de 9 a 19 hrs.
	Elaboración plan clase 2012-B en las academias	16 al 25 julio de 9 a 14 hrs o 16 a 20 hrs.
	Elaboración del Manual de acompañamiento del trabajo colegiado departamental.	De julio del 2012 a julio 2013.
	Foro de "Seguimiento y evaluación de acciones colegiadas"	Lunes 3 de septiembre 10 hrs.
Fase de evaluación	Reuniones mensuales	Primera semana de cada mes.

Fuente. Elaboración propia

Las actividades que se sugirieron llevar a cabo con el proyecto fueron las siguientes:

*Línea: Formación, capacitación, actualización*

Curso taller “Normatividad Universitaria que rige al trabajo colegiado departamental y de academia”

Asesorías a Jefes de Departamento y Responsables de academia para la realización de sus planes de trabajo semestral.

Foro de “Seguimiento y evaluación de acciones colegiadas”

*Línea: Organización, planeación*

Elaboración de planes de departamentos y de academias así como planeaciones didácticas.

Reuniones de trabajo colegiado.

*Línea: Procedimental o administrativa*

Elaboración del Manual de acompañamiento del trabajo colegiado departamental.

Reuniones mensuales de trabajo y seguimiento.

Técnicas e instrumentos que se van a usar:

Este proceso de intervención debería desarrollarse de forma organizada mediante un plan o marco de referencia, que lo englobe y de sentido, siendo su finalidad la optimización en el logro de los objetivos.

El plan se configuró, como sistema de intervención global con el conjunto de programas interrelacionados, cuya realización cumple las metas planteadas en el propio plan de acción.

Para ello, las actividades debieron ser consecutivas respecto de su concreción progresiva, esto es, debe diseñarse y llevarse a cabo de manera particular y que el conjunto de ellos cumpla las líneas de acción y en sí cubra el plan global de intervención.

En cualquier caso, las actividades han de ser suficientes, que abarcaran las distintas dimensiones y líneas de acción del sistema de intervención, y adecuados a la realidad del Colegio Departamental de la escuela, dando respuesta a las situaciones y principales necesidades de los profesores, de los responsables de academia y jefes de departamento.

Las actividades aplicaron técnicas y dinámicas idóneas para su desarrollo y cumplimiento de sus fines, tales como: trabajo colaborativo, trabajo en equipo, conferencia expositiva, dinámicas de integración, diseño de proyectos, entre otros.

Los actores en todo proceso de intervención constituyen los involucrados en el plan, por ello, se requirió que en el caso de la intervención en la escuela preparatoria No. XX estuvieran contemplados: Coordinador Académico quien fungirá como líder del proyecto, será el responsable general de que se lleve a cabo el plan, los jefes de departamento y responsables de academia coordinarán el desarrollo de las actividades.

#### **4.5 Plan de Acción**

La elaboración de este plan de acción respondió a la problemática que atañe al Colegio Departamental sobre el acompañamiento de los docentes, para con ello incidir de manera directa en el buen funcionamiento de los procesos académicos del Colegio y sus academias con el objetivo de mejorar la calidad educativa a través del desarrollo de productos que den como resultado las metas establecidas en cada línea de acción.

Cabe señalar que para el desarrollo de estas líneas del proyecto de intervención se contó con la participación de la Lic. Sandra Luz Díaz Díaz en la Escuela Preparatoria No. XX, quien intervino desde la fase de organización e

implementación de cada una de las líneas acompañando y dando seguimiento a los procesos realizados por el Colegio Departamental.

En el caso de la participación de la Lic. Leticia Elizabeth Grajeda Delgadillo como Jefa de Departamento, se dio a la tarea de llevar a cabo en las líneas de acción las funciones de: supervisión, revisión y observación de las mismas que a continuación se presentan en forma de matriz horizontal para su mejor apreciación.

## FORMACIÓN, CAPACITACIÓN Y ACTUALIZACIÓN

### Línea 1: Diseñar e implementar un programa permanente de formación, capacitación y actualización docente

Meta 1.1: Capacitar a los directivos académicos sobre el contenido y alcances de la normatividad universitaria en torno al trabajo departamental y de sus academias.

N°	Actividad	Responsable	Involucrados	2012						
				Julio	Agosto	Sept	Oct	Nov	Dic	
1	Organizar curso taller "Normatividad Universitaria que rige al trabajo colegiado departamental y de academia"	Coordinador Académico y /o Secretario	Coordinador Académico. Los Jefes de Departamento	02 al 06 de julio de 2012						
2	Difundir el evento									
3	Invitar y registrar a participantes									
4	Preparar material para el evento									
5	Preparar el equipo e instalaciones									
6	Seguimiento: Asistencia y permanencia									
7	Evaluación: Compendio o resumen de la normatividad universitaria respecto del trabajo colegiado y de academia.									

Recursos	Papelería (hojas blancas, plumas, lápices) lap top, cañón, pantalla, folletos,
Productos	Compendio de normatividad universitaria, rescatando lo correspondiente a las funciones del colegio departamental, Documento donde se analizaron los roles de cada uno de los integrantes del Colegio Departamental, partes del manual.

**Línea 1: Diseñar e implementar un programa permanente de formación, capacitación y actualización docente**

Meta 1.2: Acompañar a los integrantes del Colegio Departamental sobre procesos académicos y de planeación para su desarrollo dentro de la escuela preparatoria.

N°	Actividad	Responsable	Involucrados	2012						
				Julio	Agosto	Sept	Oct	Nov	Dic	
1	Capacitar a un grupo de 5 integrantes como asesores pedagógicos para acompañar al Colegio Departamental.	Coordinador Académico y /o Secretario	Secretario Coordinador Académico, Asesores Pedagógicos, Jefes de Departamento  Responsables de Academias  Profesores de las academias	9 al 27 de julio de 9 a 19 hrs.						
2	Realización de reuniones con el Colegio Departamental para presentar la propuesta de acompañamiento del grupo de asesores pedagógicos.									
3	Análisis y aprobación del plan estratégico de acompañamiento.									
4	Reuniones de Departamento con asesores									
5	Reuniones de Academias con asesores									
6	Seguimiento: Asistencia, permanencia, registro de actividades durante las reuniones.									

Recursos	Papelería (hojas blancas, plumas, lápices) lap top, cañón, pantalla, cafetería, internet.
Productos	Plan estratégico de actividades sobre el acompañamiento, planeación departamental, planeación de la academia.

**Línea 1: Diseñar e implementar un programa permanente de formación, capacitación y actualización docente**

Meta 1.3: Analizar y discutir a través de un foro sobre la planeación académica para acordar acciones de seguimiento y evaluación del trabajo colegiado.

N°	Actividad	Responsable	Involucrados	2012					
				Julio	Agosto	Sept	Oct	Nov	Dic
1	Organizar el foro "Seguimiento y evaluación de acciones colegiadas"	Coordinador Académico y Jefes de Departamento	Director, Secretario, Coordinador Académico y Jefes de Departamento Responsables de Academia			Lunes 3 10 hrs.			
2	Difundir el evento								
3	Invitar y registrar a docentes participantes								
4	Preparar material para el evento								
5	Preparar el equipo e instalaciones								
6	Seguimiento: Asistencia y permanencia								
7	Evaluación: Análisis								

Recursos	Papelería (hojas blancas, plumas, lápices) lap top, cañón, pantalla, internet, cafetería.
Productos	Análisis del programa de seguimiento de acciones colegiadas y elaboración de un informe.

## ORGANIZACIÓN Y PLANEACIÓN

### Línea 2: Organización, planeación

Que los jefes de departamento y los responsables de academia visen y firmen los planes de trabajo de academia, y planeaciones didácticas para subirlo a plataforma.

N°	Actividad	Responsable	Involucrados	2012						
				Julio	Agosto	Sept	Oct	Nov	Dic	
1	Reunión de trabajo colegiado elaboración plan clase 2012-B por las academias.	Los Jefes de Departamento	Responsables e integrantes de las academias	25 julio de 9:00 a 24:00 hrs.						
2	Elaboración individual de plan clase									
3	Entrega del plan clase para autorización del responsable de academia y Jefe del Depto.									
4	Subir a la plataforma por parte de la academia.									
6	Seguimiento: Asistencia y permanencia									
7	Evaluación: Plan clase.									

Recursos	Papelería (hojas blancas, plumas, lápices) lap top, cañón, pantalla, y plataforma, cafetería, internet.
Productos	Plan Clase por profesor mismo que se subirá a plataforma.

## Línea 2: Organización, planeación

Meta 2.2: Que el Coordinador Académico, los Jefes de Departamento y los Responsables de Academia y profesores asistan y participen en las reuniones de trabajo asumiendo la autogestión del colegiado.

N. °	Actividad	Responsable	Involucrados	2012						
				Julio	Agosto	Sept	Oct	Nov	Dic	
1	Reuniones de trabajo colegiado.	Los Jefes de Departamento Y Responsables de Academia	Secretario, Coordinador , los Jefes de Departamento Académico, Responsables e integrantes de las academias	9 al 27 de julio de 9 a 19 hrs.						
2	Difundir el evento									
3	Registro de asistentes									
4	Desarrollo de la reunión									
5	Toma de acuerdos									
6	Seguimiento: Asistencia y permanencia									
7	Evaluación: Acta									

Recursos	Papelería (hojas blancas, plumas, lápices) lap top, cañón, pantalla, internet, cafetería.
Productos	Acta, acuerdos.

## PROCEDIMENTAL Y ADMINISTRATIVA

### Línea 3: Procedimental y Administrativa

**Meta 3.1:** Que se diseñe el manual de acompañamiento del Colegio Departamental de la escuela.

N°	Actividad	Responsable	Involucrados	2012					
				Elaboración	Agosto	Sept	Oct	Nov	Dic
1	Elaboración del Manual de sistemas y procedimientos del trabajo colegiado departamental.	Colegio Departamental	Director, Secretario, Coordinador los Jefes de Departamento Académico, Responsables e integrantes de las academias.	Julio 2012 al julio 2013.					
2	Difundir el evento								
3	Invitar y registrar a docentes participantes								
4	Preparar material para el evento								
5	Preparar el equipo e instalaciones								
6	Seguimiento: Asistencia y permanencia								
7	Evaluación: Manual								

Recursos	Papelería (hojas blancas, plumas, lápices) lap top, cañón, pantalla, impresora.
Productos	Manual va en proceso, falta integrar los criterios de planeación y evaluación.

**Línea 3: Procedimental y Administrativa****Meta 3.2:** Evaluar las acciones planeadas y ejecutadas elaborando y presentando el informe general de la intervención.

N°	Actividad	Responsable	Involucrados	2012						2013				
				Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo
1	Reuniones mensuales de trabajo y seguimiento.	Coordinador Académico, Jefes de Departamento	Secretario, Coordinador académico, Jefes de Depto. Responsables de academias.											
2	Citar a reunión			Primer semana										
3	Invitar y registrar a docentes participantes			Primer semana										
4	Preparar material para el evento			Primer semana										
5	Preparar el equipo e instalaciones			Primer semana										
6	Seguimiento: Asistencia y permanencia			Primer semana										
7	Evaluación: Informe			Primer semana										

Recursos	Papelería (hojas blancas, plumas, lápices) lap top, cañón, pantalla, cafetería,
Productos	Avances del manual de acompañamiento, diagramas, matrices de los procesos de planeación y evaluación.

#### 4.6 Indicadores de Logro e Instrumentos de Evaluación y Seguimiento.

En este proyecto de intervención se consideraron necesarios indicadores de logro que permitirían dar cuenta tanto de la evaluación como del seguimiento de cada una de las líneas de acción anteriormente mencionadas, al tomar en cuenta que la evaluación es un punto esencial para contrastar la realidad que se vive día a día, con la situación problema detectada durante el seguimiento.

Para lograr cada una de las metas de las líneas de acción se propuso lo presentado en la tabla siguiente:

Tabla 10: Seguimiento y evaluación

Línea de acción	Meta 1/Propósito	Producto	Indicadores	Instrumentos
Línea: Diseñar e implementar un programa permanente de formación, capacitación y actualización docente.	Propósito 1: Capacitar a los directivos académicos sobre el contenido y alcances de la normatividad universitaria en torno al trabajo departamental y de sus academias.	Curso taller Compendio de normatividad universitaria, rescatando lo correspondiente a las funciones del colegio departamental.	Número de asistentes al curso taller. Número de participantes del colegio departamental que aportaron a la realización del compendio	Registro de asistencia de los participantes. Acta y Lista de cotejo de elementos del compendio
		Documento donde se analizaron las funciones de cada uno de los integrantes del Colegio Departamental, partes del manual. Procesos de inicio y cierre de semestre de cada integrante del colegio departamental.	Documento de actividades y procesos para la apertura y cierre del trabajo colegiado.	Lista de cotejo
	Propósito 2: Acompañar a los integrantes del Colegio Departamental sobre procesos académicos y de planeación para su desarrollo dentro de la escuela preparatoria.	Plan estratégico de actividades sobre el acompañamiento.	Número de Reuniones Asistencia a reuniones Participación de los asistentes en los trabajos colegiados	Actas
		Plan de trabajo Departamental.	Datos generales Principales metas y actividades para mejorar indicadores académicos. Cronograma de actividades con fecha. Criterios generales para el desarrollo de	Lista de cotejo: Rúbrica de seguimiento (corte noviembre)

			proceso educativo. Calendarización de reuniones por academia y depto. Necesidades del Depto. y actividades extraescolares.	
		Plan de trabajo de la academia.	Datos generales Actividades Académicas Criterios generales para el proceso educativo. Criterios generales para actividades extracurriculares. Criterios para tutorías y asesorías. Indicadores académicos	Lista de cotejo
	.Propósito 3: Analizar y discutir a través de un foro sobre la planeación académica para acordar acciones de seguimiento y evaluación del trabajo colegiado.	Análisis del programa de seguimiento de acciones colegiadas en el foro a través de la dinámica H. presentación de un informe	Número de asistentes Número de participaciones De quienes son las participaciones	Actas: Acuerdos sobre los resultados Dinámica H
Línea 2: Organización, planeación	Propósito 1: Que los jefes de departamento y los responsables de academia visen y firmen los planes de trabajo de academia, y planeaciones didácticas para subirlo a plataforma.	Plan de academia y planeación didáctica por unidad de aprendizaje, que se subirá a plataforma	Estar revisado y con el Vo.bo. del jefe de Departamento y Responsable de academia. Subirlo a plataforma	Gráfica de Porcentaje de entregas subidas a plataforma Lista de cotejo Rúbrica de planeaciones
	Propósito 2: Que el Coordinador Académico, los Jefes de Departamento y los Responsables de Academia y profesores asistan y participen en las reuniones de trabajo asumiendo la autogestión del colegiado.	Elaboración Acta, acuerdos.	Asistencia Participaciones y tipos de participaciones (aportaciones pertinentes en tiempo y forma) Acuerdos y Firmas	Lista de cotejo para revisión de los elementos de un acta.
Línea 3: Procedimental o Administrativa	Propósito 1: Que se diseñe el manual de acompañamiento del Colegio Departamental de la escuela.	Manual va en proceso, falta integrar los criterios de planeación y evaluación	Procesos sistematizados Número. de docentes participantes en la elaboración del manual integrantes del colegio Tiempo de elaboración Elementos que lo integran: Académico, administrativo, normativo	Lista de cotejo para el manual Actas
	Propósito 2: Evaluar las acciones planeadas y ejecutadas elaborando y presentando el informe general de la intervención.	Avances del manual de acompañamiento. Diagrama: mapa conceptual	Porcentaje de procesos sistematizados Porcentaje de procesos evaluados	Lista de cotejo  Rúbricas
			Aplicabilidad de los productos del manual. Reporte de los jefes de depto., y responsables de academia.	Encuesta, cuestionario a profesores.

Para cada una de las metas planeadas se llevó el seguimiento por medio de diferentes instrumentos que permitieron recabar la mayor parte de la información, lo mejor posible.

Algunos de estos instrumentos van desde: las minutas que relatarán lo que pasará en las reuniones, las actas que permite recabar la participación e intervenciones de los asistentes, así como la asistencia. También se tuvo que requerir realizar algunas dinámicas con el colegio departamental mismas que se llevaron a cabo por parte de la Lic. Sandra Luz Díaz Díaz en la Escuela Preparatoria No. XX, esto para conocer su opinión sobre la intervención, entre ellas se contempló realizar la dinámica de la H, entre otras.

En esta dinámica se tomó nota de cómo cada uno de los participantes han vivido el proceso, rescatando las actitudes de los participantes, el compromiso y las entregas que van teniendo cada uno de ellos, con el apoyo de la Lic. Leticia Elizabeth Grajeda Delgadillo quien en conjunto con el grupo de asesores permitieron dar cuenta del resultado de la reunión y de la dinámica.

Por otro lado se capacitó a un equipo de 5 integrantes que son quienes acompañaron a los jefes de departamento, ellos apoyaron a llevar el proceso de intervención, fungir entre otras actividades como observadores de las reuniones, así como de apoyo en el trabajo colegiado.

También la realización de reuniones posteriores para revisar el trabajo de planeación, fue una actividad que permitió observar las deficiencias para poder corregirlas, esto se pudo verificar a través de las actas y minutas correspondientes, así como de los avances presentados de acuerdo a sus planes de departamento, academias y unidades de aprendizaje.

Por otro lado fue necesario sistematizar toda la información, misma que se pensó en realizarla por medio de: listas de cotejo, matrices, rúbricas, actas y minutas.

Es importante comentar que todo proceso es factible de cambios mismos que se fueron realizando en virtud del seguimiento que se programó y por los resultados que se iban presentando.

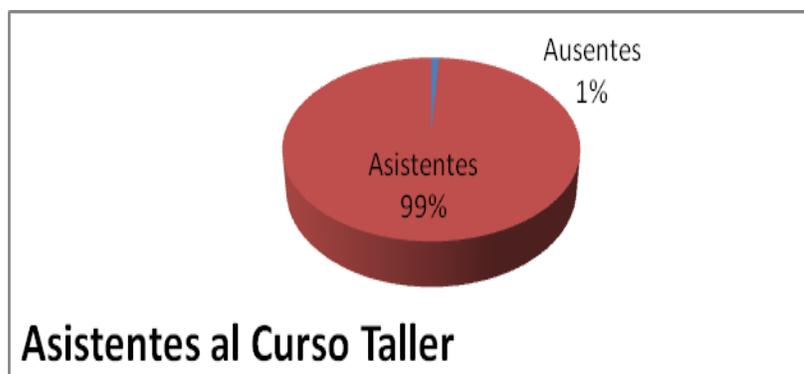




### Meta 1.1 Capacitar en la Normatividad

Con respecto al seguimiento y evaluación en la primera línea de acción referente a: *Diseñar e implementar un programa permanente de formación, capacitación y actualización docente*, y el propósito 1: Capacitar a los directivos académicos sobre el contenido y alcances de la normatividad universitaria en torno al trabajo departamental y de sus academias, se llevó a cabo un curso taller de normatividad universitaria que rige el trabajo colegiado Departamental y de Academia por parte de la Secretario y el Coordinador académico a los Jefes de Departamento y a los Responsables de academia en la semana del 2 al 6 de julio del presente año, mismo al que asistieron los integrantes del Colegio Departamental con el objetivo de participar y conocer las modificaciones al Estatuto Orgánico del Sistema Educación Media Superior (EOSEMS), teniendo el 99% de presencia equivalente a 18 de 21 integrantes del Colegio Departamental.

Gráfica 5: Asistencia al curso taller



Al inicio de la propuesta de intervención se había considerado la opción de un curso de normatividad en donde se involucraba a toda la planta docente, misma que se decidió cambiar e impartirlo únicamente al Colegio Departamental ampliado que cuenta con 21 miembros y apegándonos a lo que Cándelo, Ortiz, Unger, (2003) señalan, que el número apropiado de participantes depende de la

dinámica y de las herramientas que se aplicaron en el taller. Para un taller participativo el tamaño ideal oscila entre 15 y 20 personas.

Como ya se había detectado en este proyecto de intervención, los profesores que integran el Colegio Departamental carecen de la formación necesaria para realizar sus funciones que dan por hecho saberlas Maciel, (2005) señala que existe una convicción generalizada de que, por el hecho de ser docente éste posee competencias propias de otras profesiones y por tanto, además de educar, enseñar, debe cumplir otras funciones como las de psicólogo o administrativo en las instituciones- es por ello que uno de los principales objetivos es la formación, capacitación, actualización y profesionalización del máximo órgano académico colegiado de esta Preparatoria.

Otro de los cambios que hubo es que este se convirtió en curso taller, y se realizaron más sesiones en las cuales se pudo interactuar mejor con los participantes y resultado de ello fue la generación de productos elaborados por los participantes, mismos que se han apropiado de una forma más rápida por haber participado ellos mismos en su elaboración.

El seguimiento del curso taller fue realizado por parte de la Lic. Leticia Grajeda, misma que registró la participación de los integrantes al curso percibiendo del grupo una actitud positiva, participativa hacia el trabajo y desarrollo del taller; pareciera que ya que el hecho de trabajar con asuntos académicos de su interés y sentirse parte activa del trabajo fue productiva, agradable, es decir en un buen ambiente en donde había construcción de productos.

### **Meta 1.2 Planeación Académica y Producción.**

En el propósito 2: *Acompañar a los integrantes del Colegio Departamental sobre procesos académicos y de planeación para su desarrollo dentro de la escuela preparatoria* de la línea de acción 1, se capacitó a 5 integrantes que apoyaron a la Coordinación Académica como asesores pedagógicos para

acompañar al Colegio Departamental en el proceso de planeación académica durante el calendario escolar 2012-B, presentándoles las necesidades y problemática que detectaron en la parte del diagnóstico, por lo que la Secretaría y la Coordinación Académica en conjunto realizaron la capacitación y dieron a conocer cuál sería el plan estratégico de trabajo a seguir con los integrantes del Colegio Departamental, tomando como base lo que menciona Candelo, et al. (2003) que la capacitación no es una vía de dirección única, sino un proceso de aprendizaje mutuo y de retroalimentación, porque nadie lo sabe todo, sino que todos sabemos algo y juntos sabemos mucho.

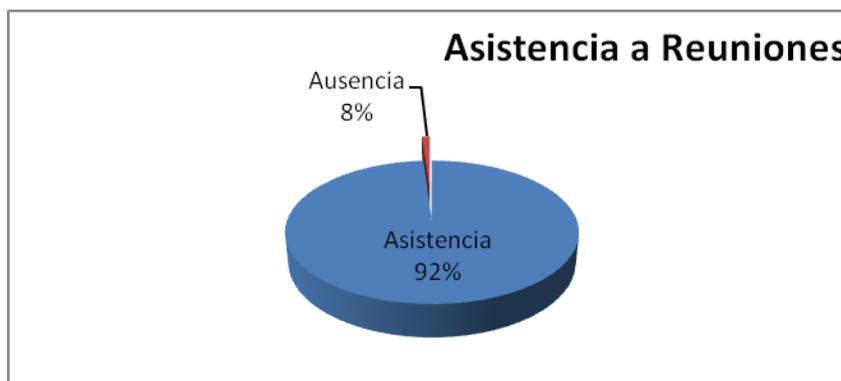
Posteriormente este trabajo se llevó a cabo de manera ardua durante el periodo del 9 al 27 de julio del presente año, en este periodo se calendarizó una serie de reuniones como lo establece La Secretaría de Educación Pública a través de la Dirección General de Bachilleratos (DGB 2010:6) en donde se señala que en los centros escolares existan “modalidades para realizar las reuniones colegiadas en una institución educativa, y un conjunto de temas que pueden ser objeto de discusión o de estudio, ya sea al inicio del semestre o durante su transcurso” con el objetivo de apoyar en el proceso de planeación a los Jefes de Departamento y a los Responsables de academia con los asesores.

Para esta etapa de producción académica el Colegio Departamental se reunió en 5 ocasiones en promedio 1 vez por semana, por lo que respecta a los Departamentos se reunieron 1 sola vez al inicio del periodo de planeación manteniendo una asistencia del 92% de profesores, los productos que se obtuvieron de dichas reuniones fueron el integrar el plan de trabajo de cada uno de los departamentos mismos que deberían contener una serie de datos que contribuyen a la mejora del Colegio Departamental tales como:

- Datos Generales del Departamento.
- Academias que lo conforman
- Metas y actividades.
- Indicadores.
- Cronograma de actividades académicas y extraescolares.

- Criterios generales para el desarrollo del proceso educativo (estrategias y evaluación).
- Calendarización de reuniones por ciclo
- Identificación de necesidades del departamento.

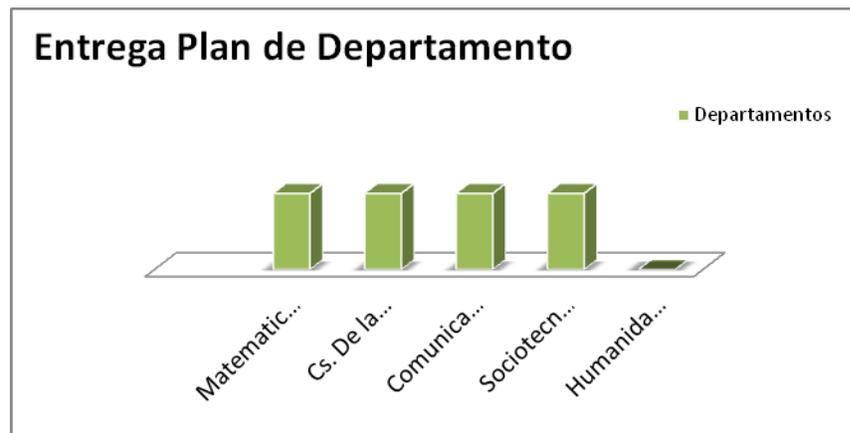
Gráfica 6: Asistencia a reuniones



Según se estableció en el cronograma de entrega de los productos en vía plataforma, 4 de 5 departamentos entregaron en tiempo y forma establecidos sus planes de trabajo, siendo el Departamento de Humanidades y Sociedad el que no presentó lo establecido en la reunión.

De acuerdo con los indicadores para evaluar los planes de Departamento con la lista de cotejo (véase anexo 9) se encontró que 4 de los 5 departamentos entregaron sus planes con todos los indicadores establecidos en el formato.

Gráfica 7: Entrega de Plan de Departamento



Cabe señalar que para darle revisión y seguimiento a cada uno de los planes de trabajo de Departamento se utilizó una rúbrica (véase anexo 10) realizando un corte en el mes de noviembre, donde se pudo dar cuenta que los 5 departamentos tienen las 3 coincidencias y diferencias, como lo fue el apartado de la realización de reuniones que es donde todos los departamentos tienen la calificación máxima de la rúbrica (excelente), el siguiente rubro donde casi la mayoría es referente a plantean actividades extraescolares 4 de 5 se ubican en la calificación de excelente debido a que planteaban actividades extraescolares de manera eficaz y operativamente que enriquezcan las necesidades del departamento.

En lo que respecta al rubro de innovación de metas e indicadores académicos solo un departamento logró la calificación de excelente debido a que es el que demostró que pueden replantear todas las metas de acuerdo a las necesidades y al contexto que se requiere para la incorporación al SNB.

Con estos resultados que nos arrojaron información importante para el proceso de esta intervención, nos podemos dar cuenta que ya se han logrado algunos avances de apoyo, como el que todos los departamentos realizaran sus reuniones y que planearan actividades extraescolares para que enriquezcan las

actividades de los departamentos, aun quedó pendiente que los departamentos trabajen más en innovar sus metas e indicadores académicos de acuerdo al contexto que se requiere para la incorporación al SNB.

### **Meta 1.3 Foro para el Colegiado**

Con respecto al propósito 3 *Analizar y discutir a través de un foro sobre la planeación académica para acordar acciones de seguimiento y evaluación del trabajo colegiado* de la línea 1, cabe señalar que para la presentación y validación de este foro únicamente se reunió al colegio Departamental con el objetivo de presentar el informe sobre el trabajo de planeación realizado de los propósitos 1 y 2 de esta misma línea, con la intención de realizar su análisis, discusión y seguimiento para la mejora del trabajo académico. Dicho foro se planteó en dos fases: la primera como una actividad previa en la que los asesores se reunieron con el Colegio Departamental y la segunda con los profesores de la Escuela Preparatoria No. XX.

En la primer fase se les pidió a los integrantes del Colegio Departamental su punto de vista sobre lo realizado en la jornada de planeación académica, esto se llevó a cabo a través de una dinámica denominada H, (ver anexo 13) misma que fue dirigida por la Lic. Sandra Díaz, entregó 3 hojas de colores a cada miembro de la reunión: una de color azul, verde y rosa; en la primera deberían anotar los aspectos negativos encontrados durante el trabajo colegiado, en la verde lo positivo y en la rosa deberían anotar una propuesta para mejorar el proceso de planeación académica.

La Lic. Sandra trazó la letra H en el pintarrón, en la que a la derecha se deberían colocar los aspectos positivos, a la izquierda los aspectos negativos y al centro las propuestas, después de esto solicitó a los integrantes que pasaran al frente y colocaran sus hojas de acuerdo al acomodo sugerido.

Según la observación realizada por la Lic. Leticia Grajeda se pudo percatar de que la mayoría de los integrantes del Colegio Departamental de forma natural empezaron a colocar las aportaciones negativas vividas en el proceso, mientras que las otras columnas permanecían vacías; por lo que se puede inferir que primeramente se ve la parte negativa de cualquier proceso ya que la positiva es algo que se entendió que por hecho u obligación se debe dar. La columna de las propuestas fue la última en llenarse, se entiende que esta cuesta más trabajo ya que es el involucramiento de los integrantes así como el compromiso de trabajar todos de manera participativa y colaborativa.

Posteriormente se realizó el análisis de los resultados de la dinámica H, encontrando que en los aspectos positivos se colocaron 5 hojas, en aspectos negativos se colocaron 15 y en las propuestas 12 comentarios, por lo que de acuerdo a la información se decidió categorizarla en la siguiente tabla:

Tabla 12: Resultados de la dinámica H

CATEGORIAS	ASPECTOS NEGATIVOS	PROPUESTAS	ASPECTOS POSITIVOS
Desinterés	2 Veces		
Comunicación	4 veces	2 veces	
Trabajo Colegiado	6 veces	3 veces	4 veces
Tiempo y organización	2 veces	3 veces	
Seguimiento y evaluación		1 vez	1 vez
Acompañamiento		1 vez	
Otros	1 vez	2 veces	

De la tabla anterior se destacó que solo la categoría de Trabajo Colegiado aparece en las tres columnas sin embargo en la columna de aspectos negativos es la categoría que apareció con mayor frecuencia siendo 6 de 15 aportaciones por lo que al término de la dinámica y conforme a los resultados obtenidos se detecta que una de las principales problemáticas seguía siendo el Trabajo Colegiado así como la falta de unificación de criterios, el trabajo aislado seguía prevaleciendo, siempre son los mismos integrantes los que asisten a las reuniones por lo que se llega a la conclusión que falta fomentar más este tipo de trabajo.

Sin embargo aun con la afirmación que se hizo por parte de los profesores en el párrafo anterior, donde también dan cuenta que el trabajo colegiado existe, pero efectivamente falta fomentarlo mas ya que consideran que se disminuyó el trabajo aislado puesto que prevalece en la columna de aspectos positivos la categoría de trabajo colegiado con mayor frecuencia, siendo 4 de 5 aportaciones lo que reflejan los profesores es que para este trabajo de planeación si existió mejora en el Trabajo Colegiado, también se percibió que los presidentes de academia se involucraron más en el proceso conjuntando experiencias colegiadas para el trabajo de planeación académica y unificación de criterios.

En la columna de propuestas, respecto al Trabajo Colegiado, se encontró que también es la de mayor frecuencia pues señalaron 3 de 12 aportaciones donde sobresalieron las que solicitan: mayor involucramiento de los integrantes del colegio, construir un modelo de planeación general y seguir trabajando en mejorar acciones para consolidar el trabajo colegiado. En estas propuestas señalaron la importancia del acompañamiento para el trabajo colegiado.

Este análisis se llevó a cabo el martes 2 de octubre, cubriendo la actividad previa que se tenía contemplada para realizar el foro, con la estructura colegiada y posteriormente con todos los profesores.

El día 1 de noviembre se realizó el foro con el objetivo de presentar el informe y difusión de los resultados sobre la planeación y producción académica contando con una asistencia del 75 % de los profesores convocados, el foro dio inicio a las 12:00 hrs., concluyendo a las 15:30 hrs.

Durante el foro se abordaron distintas temáticas, todas relacionadas con el trabajo colegiado, como primer punto se desarrolló la entrega de los trabajos en plataforma, presentado gráficos sobre los porcentajes de cumplimiento por parte de la academias y departamentos; posteriormente se presentó la información sobre las planes de trabajo de las Academias y Departamentos, su alineación con el Plan de Desarrollo Institucional (PDI) y el Plan bianual de la Escuela Preparatoria observándoles sus aciertos y desfases de acuerdo a la lista de cotejo (véase anexo 9) que fueron evaluados cada uno de estos planes.

Como siguiente punto se presentaron los resultados del análisis de las planeaciones didácticas colegiadas por unidad de aprendizaje, observándoles de manera general lo siguiente:

- Datos generales.-la mayoría cumple con lo señalado en la lista de cotejo.
- Desarrollo de los temas.- algunas academias son muy escuetas al escribirlos, ya que no desarrollan rúbricas por cada uno de sus productos.
- Seguimiento y aprobación.- la mayoría de las planeaciones académicas están firmadas y en la plataforma a tiempo.

Con respecto a las actitudes y comentarios de los profesores durante el trabajo de planeación académica se detectó: disgusto, desesperación ya que tuvieron poco tiempo para planear, también se comentó que no todos los profesores tienen el mismo nivel de compromiso y que no todos participan de la misma manera, por lo que siempre son los mismos que trabajan a pesar del apoyo que se brindó por parte del Colegio Departamental y el grupo de monitores, argumentaron que los tiempos no alcanzan, no empatan y se requiere seguir mejorando los mecanismos de trabajo de planeación académica.

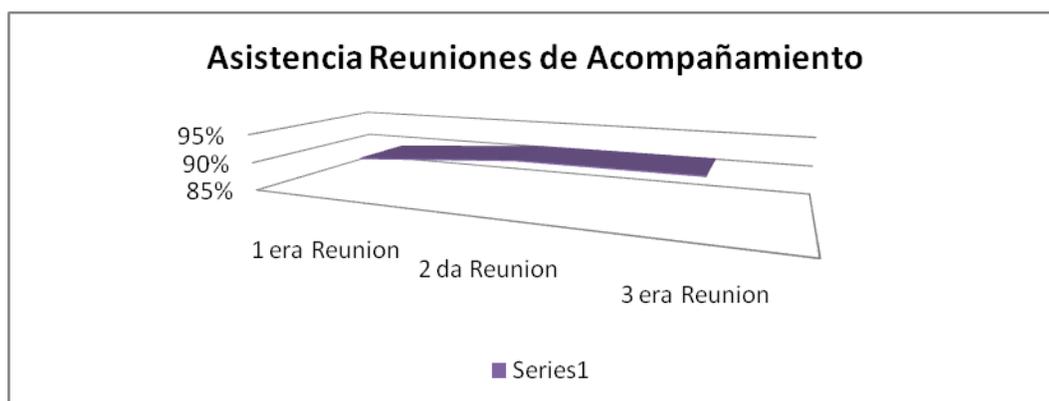
Algunos profesores precisaron que les gustaría que las observaciones que se realizaron fueran más puntuales y que a las personas que no muestren compromiso con el trabajo en las academias se les aperciba y en su caso se les quiten clases. En general señalaron problemas de comunicación, la falta de tiempo cabe señalar que si notaron mejora en el trabajo colegiado así como aprobación en la forma que se implemento de trabajar e indicaron que es necesario seguir con el acompañamiento por parte del Colegio Departamental

## ORGANIZACIÓN Y PLANEACIÓN

### Meta 2.1 Funcionamiento del Colegiado

Después del curso taller en el mes de julio se llevaron a cabo 3 reuniones por cada una de las academias de forma semanal en la que se mantuvo una asistencia general del 90% de profesores. Se considera importante hacer mención que durante la primer semana la asistencia fue del 90% la segunda semana fue del 92% y por último en la tercer reunión siguió siendo 92% de por lo que podemos afirmar que la asistencia al trabajo colegiado fue estable y permanente, lo que permitió que los productos fueran entregados en tiempo y forma.

Gráfica 8: Asistencia a reuniones de acompañamiento



Dentro de las reuniones mencionadas se obtuvo como producto el Plan de Trabajo de cada una de las academias, en los que también fueron requeridos una serie de elementos que favorecen y contribuyen al buen desarrollo de cada uno de los departamentos. Algunos de ellos consisten en el correcto llenado de los espacios, el cumplimiento de indicadores y los lineamientos que marca el (SNB) para estar alineados al Plan Bianual de la Escuela Preparatoria, todo ello se realizó de manera oportuna y con el acompañamiento del grupo de asesores, mismos que se dieron a la tarea de aclarar en tiempo los problemas y dudas surgidas durante el proceso.

En la observación se detectó que gran parte de los responsables de academias tomaban notas, hacían preguntas y participaban de manera colaborativa, esto permitió que el trabajo fluyera; cabe comentar que hubo casos en los que la Secretario de la Escuela tuvo que intervenir para que el trabajo académico siguiera su desarrollo debido a los cuestionamientos sobre los cambios que se realizaron en los formatos y procesos académicos.

Uno de los grandes logros de esta intervención que se alcanza a rescatar es que los profesores lograron entender la importancia de lo que es un Trabajo Colegiado, no olvidando que este tiene su fundamento en la participación activa y organizada de los profesores de la escuela, teniendo como objetivo el promover el trabajo en equipo, la reflexión, el reconocimiento a los diferentes estilos de liderazgo y la responsabilidad, así como la autocrítica académica y profesional, mismas que se plasman en proyectos, programas y planes de desarrollo con una visión de mediano y largo plazo según lo establece el SEMS (2009). Con lo que se observó, los profesores aportaron y participaron, entregaron en tiempo sus productos con claridad respecto a cómo realizarlo, además de los productos elaborados, ya sus caras reflejaron satisfacción de haber entregado lo solicitado en tiempo y forma. Realmente fueron pocas las caras de frustración al cambio.

Cabe mencionar que para Prieto (1999) la comunicación, desde el plano educativo, tiene como objeto a) buscar la expresión de los participantes, b) ejercer la calidad humana, c) interactuar, d) gozar, e) proyectarse, f) afirmar el propio ser,

g) sentirse y sentir a los demás, h) abrirse al mundo y i) apropiarse de uno mismo; por lo que además de las expresiones que reflejaron en sus caras también se detectaron algunas de las actitudes que fueron la escucha atenta, la disposición e interacción así como algunas sonrisas; por lo que se infiere que el ambiente que se vivió en el trabajo fue agradable y positivo. El permanecer sentados en sus espacios de trabajo permitió dar cuenta que no se sentían impacientes; algunos profesores incluso se quedaron más tiempo del programado para la sesión, esto con la finalidad de terminar el trabajo y para que fuera revisado y poderle hacer las modificaciones pertinentes.

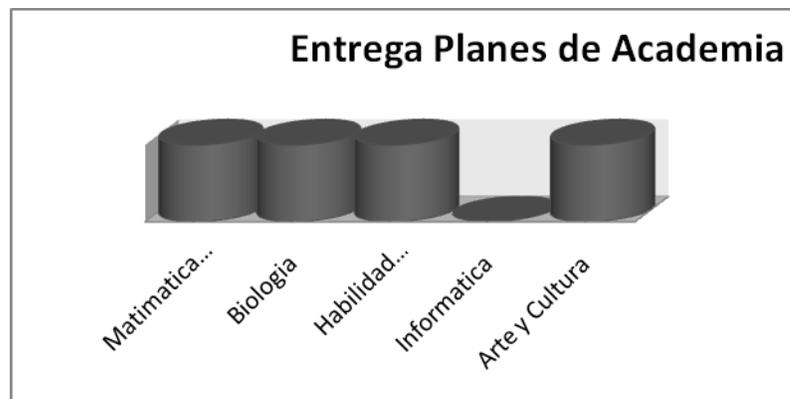
Es entonces que, como lo sustentan Candelo, et al. (2003), el lenguaje no verbal o no hablado, conformado por las manifestaciones del rostro, los gestos y movimientos del cuerpo, que refuerza, reemplaza o contradice lo que se ha dicho con palabras. Sin embargo, también se encontró que las actitudes tanto verbales como corporales de los asesores diluyeron algunas de las tensiones que se pudieron haber generado.

Es pertinente señalar que los asesores de cada grupo de trabajo tuvieron también la función de mediadores y eso fue de gran ayuda para lograr tanto un alto índice de asistencia como de participación positiva. Esto se pudo afirmar ya que algunos profesores comentaron que era muy bueno sentirse acompañados y que las dudas se aclaren en el momento, pero lo primordial fue que existieron lineamientos claros y estandarizados para poder realizar el plan de trabajo.

Con respecto a la puntualidad de la entrega de planeaciones vía plataforma, según se estableció en el cronograma, 4 de 5 academias entregaron en tiempo y forma sus planes de trabajo de academia, siendo la de informática dependiente del Departamento de Sociotecnología quien no cumplió con lo establecido en la reunión.

De acuerdo con los indicadores a evaluar a los planes de academia con la lista de cotejo (véase anexo 11) se encontró que 4 de las 5 academias entregaron sus planes con todos los indicadores establecidos en el formato.

Gráfica 9: Entrega Planes de Academia



Hasta el momento se informó sobre lo que se ha avanzado del semestre que está por concluir, quedando algunas líneas de acción por intervenir para lograr sus respectivos propósitos mismos que se estarán trabajando en las próximas semanas teniendo los productos y resultados.

### **Meta 2.2 Planeaciones**

Dentro de las siguientes reuniones de academia, los profesores integrantes de cada una de ellas se dieron a la tarea de reunirse por unidad de aprendizaje para elaborar la planeación didáctica de cada una de las asignaturas, por lo que para la intervención se tomó la decisión de revisar solo una unidad de aprendizaje por academia, retomando la misma muestra del Capítulo II, ya que se consideró conveniente debido a que esta muestra es la que se ha estado revisando en el transcurso de la intervención.

Con respecto a la última actividad propuesta en la primera línea, realizamos una revisión de entrega de planeaciones por unidad de aprendizaje siendo estas las que se presentan en la tabla 11:

Tabla 11: Muestra seleccionada para la intervención.

DEPARTAMENTO	ACADEMIA	UNIDADES DE APRENDIZAJE
<b>Ciencias de la Naturaleza y de la Salud</b>	Biología	Biología I, Biología II
<b>Matemáticas</b>	Matemática Básica	Matemática y vida Cotidiana I, Matemática y vida Cotidiana II, Matemática y ciencia I
<b>Humanidades y Sociedad</b>	Arte y Cultura	Apreciación al Arte
<b>Comunicación y Aprendizaje</b>	Habilidades Cognitivas	Taller de habilidades para el aprendizaje.
<b>Sociotecnología</b>	Informática	Tecnología de la Información I, Tecnologías de la Información II

Fuente: Elaboración propia

De las cuales se ve que el 100% de las unidades de aprendizaje de las academias revisadas entregaron en el tiempo establecido por el Colegio Departamental sus planeaciones, mismas que fueron analizadas mediante una rúbrica para evaluar los elementos básicos de calidad de las planeaciones. (Ver anexo 12).

Gráfica 10: Entrega Planeaciones Didácticas



Se consideró necesario hacer este análisis por Academias debido a que, al revisar cada una de las planeaciones por unidad de aprendizaje, se encontraron deficiencias y aciertos comunes dentro de la misma. Esto habla de algunas carencias de su formación o mala interpretación del trabajo colegiado que el responsable de la academia no se ha percatado y por lo tanto no ha corregido. Es un reto estratégico como lo menciona el SEMS (2009) lo relacionado con el trabajo colegiado: consiste en que las academias orienten sus acciones en torno al logro de competencias de los alumnos a partir de su naturaleza disciplinar por lo que la revisión de dichas planeaciones deben reflejar, ese trabajo en competencias.

La Academia de Informática a través de sus planeaciones presenta qué:

- a) Sí existe una construcción de competencias en base a elementos como verbos de desempeño, objeto de conocimiento, finalidad.
- b) También existe una estrategia pedagógica instruccional y una comunicación alumno- docente.
- c) No existe congruencia entre los tipos de productos y los verbos de desempeño de cada competencia, rúbricas por cada producto con base en indicadores claros y evaluables.

Con respecto a la Academia de Biología se vio que en sus planeaciones por unidad de aprendizaje en lo general:

- a) Sí existe una construcción de competencias en base a elementos como verbos de desempeño, objeto de conocimiento y finalidad.
- b) También existe una estrategia pedagógica instruccional y de investigación así como una comunicación alumno- docente.
- c) Se cuenta con productos de aprendizaje por cada competencia.
- d) Existen rúbricas por cada grupo de competencia.

- e) Se detalla el uso de materiales en cuanto a herramientas a usar así como páginas Web.

En la Academia de Matemáticas se encontró que en sus planeaciones:

- a) Existe una construcción de competencias en base a elementos como verbos de desempeño, objeto de conocimiento y finalidad así como una estrategia pedagógica basada en un plan instruccional existiendo una comunicación alumno- docente,
- b) Cuenta con productos de aprendizaje por cada competencia.
- c) Existe congruencia en los verbos de desempeño y los tipos de producto. se detalla el uso de materiales en cuanto a páginas a leer, etc.
- d) No hay rúbricas y no hay un planteamiento claro de la retroalimentación del curso.

Respecto a la Academia de Habilidades Cognitivas se vio que la planeación del Taller de Habilidades para el Aprendizaje:

- a) Contiene todos los elementos básicos de calidad establecidos en la rúbrica, verbos de desempeño, objeto de conocimiento, finalidad.
- b) También existe una estrategia pedagógica completa así como una comunicación alumno- docente.
- c) Cuenta con productos de aprendizaje por cada competencia.
- d) Tiene rúbricas por cada producto y detalla los materiales a utilizar.

Y por último la Academia de Arte y Cultura presentó en su unidad de aprendizaje de Apreciación al Arte:

- a) Una construcción de competencias en base a elementos como: verbos de desempeño, objeto de conocimiento, finalidad.
- b) También existe una estrategia pedagógica completa así como una comunicación alumno- docente.
- c) Cuenta con productos de aprendizaje por cada competencia.
- d) No tiene rúbricas por cada producto.
- e) Detalla los materiales a utilizar.

Por lo que se recapitula que el común de todas las Academias analizadas cuentan con competencias construidas en base a elementos como, verbos de desempeño, objeto de conocimiento, finalidad y condición de calidad infiriendo que tienen claro la construcción de competencias necesarias para ingresar al SNB.

Por otro lado encontramos que en todas las planeaciones existen productos por competencia lo que no sucede con las rúbricas, solo 6 de 10 unidades de aprendizaje utilizan rúbricas para la evaluación de productos.

## SISTEMATIZACIÓN Y ADMINISTRATIVA

### **Meta 3.1 Manual de Acompañamiento**

El objetivo de realizar un manual de acompañamiento se debió a la necesidad de que se cuente con un documento de uso común, así como realizado y aprobado por el Colegio Departamental. Que contenga aspectos que la mayoría de los docentes se cuestionan cuando están realizando sus actividades y este se los pueda resolver. Dicho manual contemplaría 3 apartados: normativo, pedagógico ó académico y de procesos o sistematización.

Se contempló que esta tarea era ardua, y de trabajo colaborativo, por lo que se planeó que sea el trabajo de un año, en reuniones mensuales, con los integrantes del Colegio Departamental Ampliado.

Durante el curso taller de normatividad que se llevó a cabo en el auditorio de la Escuela se pidió que cada uno de los asistentes leyeran la normatividad bajo una técnica de rompecabezas que fue sugerida, con el objetivo de promover la participación de todos los integrantes misma que fue dirigida por la Lic. Sandra Luz Díaz Díaz así como el curso taller, posteriormente se solicitó que cada uno de los integrantes hiciera una pausa para realizar comentarios sobre las adecuaciones a cada uno de los artículos que forman parte del Estatuto Orgánico del Sistema Educación Media Superior (EOSEMS), a partir de estos comentarios se generó el compendio de normatividad rescatando únicamente relacionado con las funciones y procesos académicos mismos que formarían parte del manual de acompañamiento.

Por otra parte al término del curso taller dicho compendio se entregó al Coordinador Académico para su autorización y revisión, mismo que sería evaluado con una lista de cotejo, así como las asistencias y participaciones que se tuvieron a lo largo del mismo se verán plasmadas en el acta del Colegio Departamental de esa semana de trabajo, todo ello registrado, revisado y evaluado por parte de la Lic. Leticia Grajeda.

Un producto más de este propósito 1 fue el Documento de actividades y procesos para la apertura y cierre del trabajo colegiado (véase anexo 8) mismo que permitiría conocer las funciones administrativo académicas de cada uno de los integrantes del Colegio Departamental, y que formará parte del manual de acompañamiento (esté es otro de nuestros productos de intervención, línea 3), producto que será autorizado por la instancia correspondiente.

Es importante destacar que en gran mayoría los docentes se sintieron comprometidos y con ganas de mejorar su trabajo académico debido a que el acompañamiento por medio de los monitores fue muy bien recibido por qué les

permitió aclarar sus dudas, avanzar de forma precisa, y sin trabas, comentar sus puntos de vista, sugerencias, aportaciones, etc., y con ello se mejoró el tiempo de elaboración y de entrega, la producción y la colaboración de los integrantes hacia el trabajo.

### **Conclusiones en torno a la Intervención**

El propósito del proyecto de intervención fue realizar un diagnóstico situacional respecto de la frecuencia, calidad e impacto de los procesos de acompañamiento que se han llevado a cabo por parte de los responsables de academia y de los jefes de departamento que integran el Colegio Departamental de la escuela preparatoria No. XX del SEMS de la Universidad de Guadalajara, en el proceso del trabajo colegiado.

Se puede concluir que la intervención ha resultado favorable de manera general para la mejora de los procesos al Ingreso al Sistema Nacional de Bachilleratos (SNB), debido a que el trabajo de la planeación académica mejoró en sus contenidos ya que existe en este momento más precisión para el desarrollo de estas como lo solicita el COPEEMS.

Con respecto al acompañamiento a docentes por parte de los monitores y jefes de departamento, resultó ser aceptado con interés y agrado para realizar su trabajo al interior de las academias de una manera colegiada. Este ayudó en la disminución de tiempos, mejoró la comunicación y el llenado de formatos de planeación académica, mediante la aclaración de dudas y la unificación de criterios.

En cuanto a las reuniones para el trabajo colegiado, mejoraron con relación a la organización, participación y asistencia de los profesores de las academias ya que esto permitió la entrega de productos en tiempo y forma con base a los requerimientos del COPEEMS. Cabe señalar que este acompañamiento permitió la disminución del trabajo aislado ya que el sentir que las reuniones se desarrollaban de manera fluida, productiva y sin cuestionamientos abonó a que la participación y trabajo de los profesores se desarrollara de forma colaborativa así como a conjuntar experiencias colegiadas que permitieran que el trabajo académico se viera enriquecido.

Sin embargo es importante rescatar que prevalece el trabajo de forma aislada, mismo que no apoya al trabajo colaborativo académico y que a su vez empobrece el trabajo colegiado y de alguna manera se ve mermada la comunicación entre profesores. Por ello es necesario seguir trabajando en esta línea y ofrecer alternativas innovadoras que rompan con esta inercia y den pie a un trabajo colaborativo con sus academias.

También se percibió por parte de los docentes que el Colegio Departamental y los directivos se mostraron más motivados e involucrados en el proceso de planeación a través del seguimiento de los trabajos realizados, por lo que se debe seguir con la motivación para lograr un buen trabajo en equipo donde el director sea el líder y su principal gestión sea la de respaldar la innovación haciendo posible un clima de trabajo adecuado en el que todos participen, propongan y se sientan tomados en cuenta, comprometidos con la tarea a realizar de manera colegiada y colaborativa.

Debido a la falta de formación y actualización docente se detectó que algunos de los profesores no se sienten seguros de trabajar con sus compañeros por diferentes causales, como la falta de experiencia, de conocimiento o porque sus prácticas sean cuestionadas.

El trabajo que se llevó a cabo tuvo la finalidad de disminuir el aislamiento en el trabajo colegiado ya que como lo menciona Fullan y Hargreaves (1996), quienes dicen que el individualismo es la cultura más asumida entre los profesores donde cada profesor adopta una autonomía que no desea se vea afectada o criticada por otros compañeros, pues temen ser cuestionados y perder la libertad de dirigir su propia práctica.

Como se comentó, el factor tiempo es una de las problemáticas que afecta al trabajo colegiado y lamentablemente es algo con el que no se puede intervenir debido a que es una limitante de origen del Sistema Educación Media Superior que aqueja a algunas escuelas preparatorias ya que en su mayoría, la planta docente está conformada por profesores de asignatura, siendo el caso de la

Escuela Preparatoria No. XX misma que cuenta con el 70% de profesores de asignatura y el 18% de profesores de carrera, y estos últimos son quienes tienen la obligación según la normatividad, de realizar actividades de trabajo colegiado.

### **Prospectivas**

En toda gestión uno de los principales retos es la mejora escolar, así como la implementación de reformas, ambas deben ser vistas como un trabajo en equipo donde intervienen directivos, docentes, alumnos, administrativos, etc., mismos que pretenden generar un cambio educativo continuo para el logro de sus metas, por lo que aun hacen falta retos por cumplir.

El primero de ellos es ingresar al Sistema Nacional de Bachilleratos con mayor facilidad. La experiencia que han tenido algunas de las Preparatorias ha sido un trabajo muy demandante, excesivo y estresante; por ello, con esta intervención se ha permitido adelantar y mejorar los procesos académicos que serán sujetos de evaluación por parte del COPEEMS para lograr el ingreso al Sistema Nacional de Bachilleratos; se debe dar continuidad y seguimiento para fortalecer el trabajo colegiado y con ello lograr una evaluación que contenga el menor número de observaciones por el COPEEMS y poder permanecer en el Sistema Nacional de Bachilleratos.

Es importante seguir trabajando en el diseño y mejoras de las planeaciones académicas para que estas sean pertinentes a las demandas y requisitos del Sistema Nacional de Bachilleratos, por lo que se considera necesario incorporar acciones de acompañamiento a los docentes a través de los monitores que permitan incidir en la mejora del trabajo colegiado al inicio, durante y al término del ciclo escolar.

Si bien se trabajó en una de las líneas en aspectos de formación, capacitación y actualización, es necesario reflexionar que se debe seguir con este ritmo de trabajo, ya que solo es el comienzo y la formación debe ser vista como un proceso permanente que permita que la planta docente se profesionalice así como el Colegio Departamental pueda ser consolidado para cumplir con sus funciones y

orienten su labor que irá permitiendo con el tiempo formar una cultura de trabajo colegiado.

Otra de las perspectivas a cumplir es concluir con el Manual de Acompañamiento debido a que desde su concepción fue pensado como un producto del trabajo colaborativo, donde se involucren Directivos, Coordinador Académico, Jefes de Departamento, Presidentes de academia y Docentes. Con el objetivo de que sea apropiado por los involucrados para su uso y buen funcionamiento del bachillerato, donde también se incluyan aspectos sistemáticos, académicos pedagógicos y normativos que ayuden a la mejora del trabajo colegiado.

### **Aprendizajes sobre la Intervención**

El haber intervenido a través de un proyecto permite en primer lugar que como directivos exista la preocupación de documentarse sobre lo que existe de teoría sobre algunas problemáticas que aquejan a los centros educativos así como el buscar la participación activa de un grupo de colaboradores que apoyen en procesos académicos y administrativos a partir de sus conocimientos y experiencias que permitan dar pie a las mejoras.

Otro aprendizaje significativo es que cuando los docentes se percatan de que los directivos intervienen en el trabajo de planeación académica, de forma sinérgica haciendo que los responsables de academia, jefes de departamento y Coordinador académico así como docentes se involucren en el proyecto de forma positiva.

También es importante mencionar que el proyecto educativo no solo es responsabilidad del director ya que en muchas ocasiones se piensa de esa manera, por lo que se aprendió que se requiere de un trabajo colaborativo de manera horizontal donde no existen personas subordinadas sino colaboradores para poder lograr los objetivos planteados en todo proyecto.

Cabe señalar que el haber contado con materias sobre la importancia del trabajo colegiado permitió conocer las ventajas del trabajo colaborativo, participativo en el que se constituye una estrategia metodológica de mejora que nos sitúen frente a la elaboración de nuevas acciones que harán posible transitar hacia un cambio en los logros o beneficios que ofrece el trabajo colegiado, con base en el consenso, en la información y el compromiso de mejora continua de los procesos educativos.

El intervenir en un proyecto dejó una experiencia como directivo en la toma de decisiones, a través de innovar, mejorar o sistematizar procesos que conlleven a lograr una mejora en la calidad educativa.

Con respecto a lo personal se puede argumentar que este proyecto contribuyó a una mejor profesionalización en una toma de decisiones más cuidada y fundamentada así como el trato con las personas ha sido medido, comprensible, colaborativo, ordenado, consensuado y estratégico.

El conocer nuestro estilo de liderazgo, permitió cambiar algunas actitudes que eran negativas en torno a reconocer las habilidades y capacidades del equipo de trabajo para incluirlos en el proyecto escolar.

Para cada una de las metas planeadas se llevó el seguimiento por medio de diferentes instrumentos que permitieron recabar la mayor parte de la información, lo mejor posible.

Algunos de estos instrumentos van desde: las minutas que relatarán lo que pasará en las reuniones, las actas que permite recabar la participación e intervenciones de los asistentes, así como la asistencia. También se tuvo que requerir realizar algunas dinámicas con el colegio departamental mismas que se llevaron a cabo por parte de la Lic. Sandra Luz Díaz Díaz , esto para conocer su opinión sobre la intervención, entre ellas se contempló realizar la dinámica de la H, entre otras.

En esta dinámica se tomó nota de cómo cada uno de los participantes han vivido el proceso, rescatando las actitudes de los participantes, el compromiso y las entregas que van teniendo cada uno de ellos, con el apoyo de la Lic. Leticia Elizabeth Grajeda Delgadillo quien en conjunto con el grupo de asesores permitieron dar cuenta del resultado de la reunión y de la dinámica.

Por otro lado se capacitó a un equipo de 5 integrantes que son quienes acompañaron a los jefes de departamento, ellos apoyaron a llevar el proceso de intervención, fungir entre otras actividades como observadores de las reuniones, así como de apoyo en el trabajo colegiado.

También la realización de reuniones posteriores para revisar el trabajo de planeación, fue una actividad que permitió observar las deficiencias para poder corregirlas, esto se pudo verificar a través de las actas y minutas correspondientes, así como de los avances presentados de acuerdo a sus planes de departamento, academias y unidades de aprendizaje.

Por otro lado fue necesario sistematizar toda la información, misma que se pensó en realizarla por medio de: listas de cotejo, matrices, rúbricas, actas y minutas.

Es importante comentar que todo proceso es factible de cambios mismos que se fueron realizando en virtud del seguimiento que se programó y por los resultados que se iban presentando.

## BIBLIOGRAFÍA

- AGUILAR Idanez, María José y Ander-egg, Ezequiel (1995). *Diagnóstico social: conceptos y metodología*. 2. ed. Argentina: Lumen.
- BUENDÍA, L., Colás, P. y Hernández, F. (1998). *Métodos de Investigación en Psicopedagogía*. Madrid: McGraw- Hill.
- CANDELO, Carmen, Gracia Ortiz, Barbará Unger, (2003) *Hacer Talleres*, Cali Colombia: WWF Colombia Grafiq Editores
- CARDEMIL Cecilia, Fernando Maureira y Jorge Zuleta. (2010), *Modalidades de acompañamiento y apoyo pedagógico al aula*. CIDE- Universidad Alberto Hurtado, Chile.
- CARMONA G., María. (2008) *Hacia una formación docente reflexiva y crítica: fundamentos filosóficos*. Revista de Teoría y Didáctica de las Ciencias Sociales. Mérida-Venezuela. ISSN 1316-9505. Enero-Diciembre. Nº 13
- CASTAÑEDA, Jiménez Juan, (1996). *Métodos de investigación II*. México, Mc Graw Hill
- CHAVARRÍA, X. y Borrel, E. (2002). *Calidad en educación*, Barcelona: Edebé.
- COVEY S. (1996). *7 Hábitos de la gente altamente efectiva*. Prentice Hall: México
- Diccionario de Términos Educativos (2006).
- FIDIAS, A. (2004). *El proyecto de investigación. Introducción a la metodología científica*. Caracas: Exísteme.
- FULLAN y Hargreaves (1996). *La Escuela que queremos*. Buenos Aires, Amorrortu.
- GATHER, Thurler, M. y Mauilini O. (2007). *La organización del trabajo escolar*. Barcelona, España: GRAÓ
- GONZÁLEZ. Fabio A. Las fuentes de información. *Seminario de Investigación I* Depto. de Ing. de Sistemas e Industrial Universidad Nacional de Colombia, Bogotá s/f, [En línea], consultada el 31 de enero de 2012 en: <http://dis.unal.edu.co/~fgonza/courses/2005-II/seminario/fuentesInformacion.pdf>
- GONZÁLEZ Morales Alfredo (2003). "Los paradigmas de investigación en las ciencias sociales". ISLAS, 45(138):125-135; octubre-diciembre, 2003, recuperada el 17 de febrero de 2012 en: <http://www.ugr.es/~erivera/PaginaDocencia/Posgrado/Documentos/ParadigmasFranciscaElgueta.pdf>
- ITESO, (2007) Guía de Protocolo de Investigación para Proyectos Institucionales, Tlaquepaque .
- IZQUIERDO Conrad (1996) *La reunión de profesores. Participar, observar y analizar la comunicación en grupo*. Barcelona: Paidós
- KAPLÚM, M. (2003). *Procesos educativos y canales de comunicación*. Disponible en la World Wide Web: <<http://www.eca.usp.br/nucleos/nce/pdf/115.pdf>> 20 de febrero del 2012
- LEÓN y Montero (1999), *Diseño de investigaciones*. México: Mc Graw Hill
- MACIEL, C., (2005) La Formación Docente: mitos, problemas y realidades, 78. Recuperado el 15 de octubre de 2012, de

<http://unesdoc.unesco.org/images/0014/001446/144666s.pdf>

- MARCHESI, A. y MARTÍN, E. (1998): *Calidad de la enseñanza en tiempos de cambio*, Madrid: Alianza
- MILES, M. B. y Huberman, A. M. (2010). *Qualitative data analysis: An expanded sourcebook* (2a ed.). Thousand Oaks: Sage Publications. Thousand Oaks, Ca: sage
- NIRENBERG O, Brawerman J. Ruiz V. (2003) *Programación y Evaluación de proyectos sociales*. Aportes para la racionalidad y la transparencia. México: Paidós.
- NIRENBERG, Olga. et. al. (2000). *Evaluar para la transformación*. Argentina: Paidós (Tramas Sociales)
- OLEA Franco Pedro (1999), *Manual de técnicas de investigación documental para la enseñanza media*. México: Esfinge
- PÉREZ, J.M. (2000). *Comunicación y educación en la sociedad de la información*. Barcelona: Paidós
- PRIETO, D. (1999). *La Comunicación en la Educación*. Argentina: CICCUS-La Crujía
- POZNER, Pilar, (2000). *Gestión educativa estratégica. Diez módulos destinados a los responsables de los procesos de transformación educativa*. IIPE Buenos Aires-UNESCO, PROFOR, Ministerio de Educación de la Nación Argentina
- RIVERA Morales, Rivera Ferreiro (2006) *Organización, Gestión y Dirección de las Instituciones Educativas*. Fomento editorial de la Dirección de Difusión y Extensión Universitaria de la Universidad Pedagógica Nacional, D.F
- RODRÍGUEZ G., García E., Gil, J. (1996) *Metodología de la investigación cualitativa*. Archidona: Ediciones Aljibe.
- RUBIO Liniers, María Cruz. (2000) *El análisis documental: indización y resumen en bases de datos especializadas*. CINDOC-CSIC, [En línea] accesada el 18 de febrero de 2012 en: <http://www.iberius.org/es/AisManager?Action=ViewDoc&Location=getdocs://DocMapCSDOCS.dPortal/2519>
- RUIZ Calleja, J. M. (2004). *Dirección y gestión educativa.*, Medellín, Colombia: Fundación Educativa Esumer.
- RUIZ Ruíz, José María. (2008). "La autoevaluación institucional en un centro de educación primaria" Revista Iberoamericana de Educación, No. 8. OEI
- SANCHEZ, Rafael et.al. (s/f) *Gestión Educativa* Unidad UPN, Puebla.
- SANTOS Guerra, Miguel Ángel (2000). *Currículum para la escuela que aprende*. En La escuela que aprende. Colección Pedagogía: Razones y propuestas educativas. Madrid, España: Ediciones Morata.
- SARRAMONA J., (2004). *Factores e indicadores de calidad en la educación*, Primera Edición, España: Octaedro.
- SCHMELKES, Sylvia. (1993). *Hacia una Mejor Calidad de Nuestras Escuelas*, en Programa de Actividades del Maestro de Primaria, Cuaderno para el Maestro: Secretaría de Educación Pública.México
- TAMAYO y Tamayo Mario, (2004). *El proceso de la investigación científica*, México: Limusa.
- TEDESCO, Juan Carlos (2003). "Los pilares de la educación del futuro". En: *Debates de educación* (2003: Barcelona) [ponencia en línea]. Fundación

Jaume Bofill; UOC. [Fecha de consulta: 15/04/2012].  
<http://www.uoc.edu/dt/20367/index.html>

TIANA, A. (2002). *“La evaluación de los sistemas educativos desde la perspectiva de la calidad y de la equidad”*. Fundación Santa María, Universitat Autònoma de Barcelona

ZORRILLA, M. (2010). *¿Cuál es la aportación de la escuela secundaria mexicana en el rendimiento de los alumnos en Matemáticas y Español?* Revista Electrónica de Investigación Educativa, 11 (2). Consultado el 25 de mayo de 2012, en: <http://redie.uabc.mx/vol11no2/contenido-zorrilla2.html>

### **Otras fuentes**

Informe 2010 - 2011 Escuela Preparatoria No. XX

Organización Académica y Administrativa en las Escuelas del SEMS, documento de trabajo, elaborado por el Sistema de Educación Media Superior.

Programa Bianual de trabajo 2011-2012, Preparatoria No. XX, SEMS, U de G.

Reporte de Orientación Educativa, preparatoria No. XX, 2011-A

Secretaría de la Escuela. Registro de información prepa No. XX, 2011

SEP-DGB. Consideraciones para el trabajo colegiado. (2010). Dirección General de Bachillerato, SEP. México. Disponible en:

[http://www.dgb.sep.gob.mx/informacion\\_academica/materialdeapoyo/consideraciones\\_tca\\_riems\\_vf.pdf](http://www.dgb.sep.gob.mx/informacion_academica/materialdeapoyo/consideraciones_tca_riems_vf.pdf)

Sistema de Educación Media Superior de la Universidad de Guadalajara SEMS. (2009). *Bachillerato General por Competencias*. México

UNIVERSIDAD DE GUADALAJARA (2006) *Estatuto Orgánico del Sistema de Educación Media Superior*

UNIVERSIDAD DE GUADALAJARA (2006) *Ley Orgánica de la Universidad de Guadalajara*

[www.sems.udg.mx](http://www.sems.udg.mx)

Reforma Integral de la Educación Media Superior, SEP, 2008  
<http://autoevaluacion.sems.udg.mx/>

(Reunión Nacional Extraordinaria de la ANUIES en febrero de 2007)



## ANEXOS

### Anexo 1 Entrevista a Coordinador Académico

#### **ENTREVISTA A COORDINADOR ACADÉMICO**

El objetivo de este instrumento es conocer que saben y como lo llevan a cabo los responsables de Academia sobre el acompañamiento curricular, en esta Escuela Preparatoria No. XX

Fecha de aplicación: \_\_\_\_\_

- 1-. ¿Define que son las competencias?
- 2--. ¿Cómo se intenciona el trabajo por competencias con los docentes?
- 3- ¿Qué características metodológicas tiene el enfoque basado en competencias?
- 4-.¿Cuales cursos te han ayudado a ti y tus profesores a comprender el enfoque por competencias?
- 5-. ¿Qué entiendes por acompañamiento académico?
- 6-. ¿Se lleva algún tipo de acompañamiento hacia los profesores en los procesos académicos?  
Si ( ) No ( )
- 7-. Si tu respuesta anterior es afirmativa, menciona tres procesos en los que se dé el acompañamiento académico
- 8-. Si tu respuesta fue negativa, explica las razones por las que no existe
- 9-. ¿Cómo realiza las funciones de acompañamiento académico en tu coordinación?
- 10-. ¿Cuántas reuniones de Colegio realizas al semestre y con qué objetivo?
- 11-. ¿En las reuniones de trabajo llegan a tomar acuerdos?  
Sí ( ) No ( )
- 12-¿Si la respuesta a la pregunta anterior fue afirmativa, explica cómo se llevan a cabo los acuerdos que realizan en lo colegiado?
- 13-. ¿Consideras que el logro de acuerdos, han mejorado el desempeño del Colegio? ¿Por qué, como, en qué casos, en que ha impactado?

14.- ¿La formación que has recibido por la institución te es suficiente para realizar tus funciones como Coordinador Académico?

Si ( ) No ( )

15.- ¿Se cuentan con datos precisos sobre la existencia de planeaciones didácticas por Unidad de Aprendizaje y sobre la calidad de las mismas?

¿En dónde lo tienes plasmado? \_\_\_\_\_

16.- ¿Qué problemas se presentan y cuál es el impacto en la calidad educativa de la escuela por la ausencia adecuada de un acompañamiento a profesores?

## Anexo 2 Entrevista a Responsable de Academia

### **ENTREVISTA A RESPONSABLE DE ACADEMIA**

El objetivo de este instrumento es conocer que saben y como lo llevan a cabo los responsables de Academia sobre el acompañamiento curricular, en esta Escuela Preparatoria No. XX

Fecha de aplicación: \_\_\_\_\_

Responsable de la academia:

Mat. Básica (  ) Biología (  ) Hab. Cognitivas (  ) Informática (  ) Arte y cultura (  )

1-. ¿Define que son las competencias?

2--. ¿Cómo se intenciona el trabajo por competencias con los docentes?

3- ¿Qué características metodológicas tiene el enfoque basado en competencias?

4-.¿Cuales cursos te han ayudado a ti y tus profesores a comprender el enfoque por competencias?

5-. ¿Qué entiendes por acompañamiento académico?

6-. ¿Se lleva algún tipo de acompañamiento hacia los profesores en los procesos académicos?

Si (  ) No (  )

7-. Si tu respuesta anterior es afirmativa, menciona tres procesos en los que se dé el acompañamiento académico

8-. Si tu respuesta fue negativa, explica las razones por las que no existe

9-. ¿Cómo realiza las funciones de acompañamiento académico en tu academia?

10-. ¿Cuántas reuniones de academia realizas al semestre y con qué objetivo?

11-. ¿En las reuniones de trabajo llegan a tomar acuerdos?

Sí (  ) No (  )

12-¿Si la respuesta a la pregunta anterior fue afirmativa, explica cómo se llevan a cabo los acuerdos que realizan en lo colegiado?

13.- ¿Consideras que el logro de acuerdos, han mejorado el desempeño de la academia? ¿Por qué, como, en qué casos, en que ha impactado?

14.- ¿La formación que has recibido por la institución te es suficiente para realizar tus funciones como responsable de academia?

Si ( ) No ( )

15.- ¿Se cuentan con datos precisos sobre la existencia de planeaciones didácticas por Unidad de Aprendizaje y sobre la calidad de las mismas?\_\_\_\_\_

¿En dónde lo tienes plasmado?\_\_\_\_\_

16.- ¿Qué problemas se presentan y cuál es el impacto en la calidad educativa de la escuela por la ausencia adecuada de un acompañamiento a profesores?

## Anexo 3 Entrevista a Jefes de Departamento

### ENTREVISTA A JEFES DE DEPARTAMENTO

El objetivo de este instrumento es conocer que saben y como lo llevan a cabo los responsables de Academia sobre el acompañamiento curricular, en esta Escuela Preparatoria No. XX

Fecha de aplicación: \_\_\_\_\_

Responsable del Departamento:

Matemáticas ( ) Cs. De la Naturaleza ( ) Comunicación ( ) Sociotecnología ( ) Humanidades y Sociedad ( )

1-. ¿Define que son las competencias?

2--. ¿Cómo se intenciona el trabajo por competencias con los docentes?

3- ¿Qué características metodológicas tiene el enfoque basado en competencias?

4-. ¿Cuales cursos te han ayudado a ti y tus profesores a comprender el enfoque por competencias?

5-. ¿Qué entiendes por acompañamiento académico?

6-. ¿Se lleva algún tipo de acompañamiento hacia los profesores en los procesos académicos?

Sí ( ) No ( )

7-. Si tu respuesta anterior es afirmativa, menciona tres procesos en los que se dé el acompañamiento académico

8-. Si tu respuesta fue negativa, explica las razones por las que no existe

9-. ¿Cómo realiza las funciones de acompañamiento académico en tu departamento?

10-. ¿Cuántas reuniones de departamento realizas al semestre y con qué objetivo?

11-. ¿En las reuniones de trabajo llegan a tomar acuerdos?

Sí ( ) No ( )

12-¿Si la respuesta a la pregunta anterior fue afirmativa, explica cómo se llevan a cabo los acuerdos que realizan en lo colegiado?

13.- ¿Consideras que el logro de acuerdos, han mejorado el desempeño de la academia? ¿Por qué, como, en qué casos, en que ha impactado?

14.- ¿La formación que has recibido por la institución te es suficiente para realizar tus funciones como responsable de academia?

Si ( ) No ( )

15.- ¿Se cuentan con datos precisos sobre la existencia de planeaciones didácticas por Unidad de Aprendizaje y sobre la calidad de las mismas?

¿En dónde lo tienes plasmado? \_\_\_\_\_

16.- ¿Qué problemas se presentan y cuál es el impacto en la calidad educativa de la escuela por la ausencia adecuada de un acompañamiento a profesores?



7.- ¿Consideras que el logro de acuerdos, han mejorado el desempeño de la academia, y tu trabajo en el aula?

Si ( ) No ( )

En que: \_\_\_\_\_

8.- ¿La mayoría de los acuerdos van encaminados a?

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

9.- ¿Con que periodicidad la academia los cita a reuniones por semestre?

1 vez ( ) 2 veces ( ) 3 veces ( ) 4 veces ( ) más de 4 veces ( )

10.- ¿La formación que has recibido por la institución te es suficiente para realizar el trabajo de planeación académica?

Mucho ( ) Algo ( ) Poco ( ) Casi nada ( )

11.- ¿Dentro de la academia todos los profesores participan en la toma de acuerdos?

Todos ( ) Algunos ( ) Pocos ( ) Nadie ( )

12.- ¿Qué entiendes por acompañamiento académico?

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

13.- Menciona 3 características del acompañamiento académico que te da tu responsable de academia.

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

14.- En su academia se llevan a cabo procesos de evaluación de acciones, como es el caso de las planeaciones didácticas, y explique de qué forma se realizan estas evaluaciones.

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

15.- ¿Sientes que la academia te apoya en la planeación por competencias?

Si ( ) No ( )

16.- ¿Qué acciones de las que realiza tu academia te ayudan a planear por competencias?

---

---

17.-Qué características metodológicas tiene el enfoque basado en competencias

---

---

18 ¿Define que son las competencias?

---

---

19.- Explique desde su personal punto de vista, cuál es el problema más importante que aqueja a su academia

---

---

20 ¿Qué características metodológicas tiene el enfoque basado en competencias?

---

---

---

## Anexo 5 Vaciado de Análisis Documental

Categorías	Análisis
<b>Reuniones (Periodicidad, asistencia, objetivo y duración)</b>	Las academias convocan en un semestre en promedio tres ocasiones a reuniones en. La asistencia general a las reuniones de academia es de 85% , Solo la academia de habilidades cognitivas cumple con el 100% de las asistencias de sus integrantes. Todas las academias se reúnen para realizar trabajo de planeación académica, (planeación didáctica, criterios de evaluación y plan de trabajo de la academia) 2 de ellas informan a sus integrantes de nuevas disposiciones de trabajo y de nuevos documentos oficiales al interior de la academias 4 de las academias realiza revisión de avance programatico avance de planeaciones y cierre de semestre e indice de reprobación.En promedio general las reuniones de trabajo se desarrollan en 2 horas. Las academias de Matematicas y Biologia realizan reuniones en promedio de 3 horas.
<b>Trabajo colegiado</b>	La forma de trabajo en 3 academias es colegiada En 2 academias el trabajo es individual, por lo que en 3 restantes el trabajo es colegiado segun lo que se lee en las actas. ya que las 5 academias dicen tener acuerdos y Sus acuerdos giran entorno a programar reuniones subsecuentes. Realizar planeaciones didacticas y aprobarlas. Revisar criterios de evaluación y aprobarlos, Nombrar responsables de actividades academicas, Aprobar libros de texto y elaborar material didáctico, revisión de avances programaticos, revisión de cronogramas de actividades académicas.
<b>acompañamiento</b>	Solo en tres academias se percibe un ligero acompañamiento que consta en reunirse, compartir algunas problemáticas y acordar algunos ajustes. En las otras dos restantes el trabajo es aislado, solo es reaprtido y no se concretan acciones en común.
<b>evaluación</b>	Se percibe que en dos de las academias qu son matemáticas y biología los responsables de la academias reunen a sus profesores para platicar sobre las problemáticas que se tuvieron durante el semestre y las otras tres en ninguna de sus tres actas tocan algun punto con respecto a la evaluación.
<b>seguimiento</b>	solo 4 de las 5 academias si dan seguimiento, percibido este como reunirse, conversar y levantar un acta y no se denota en los documentos seguimiento, avance o mejora sobre los acuerdos.
<b>comunicación</b>	los procesos de comunicación al interior de la reuniones se da de manera armoniosa, democratica y respetuosa.
<b>problemáticas</b>	la falta de asistencia de algunos integrantes de las academias a la reuniones, se percibe que todas las reuniones son en el horario de 1a 2 de la tarde.
<b>Formación insituación</b>	solo en una de las actas de colegio departamental contiene registros sobre la probación de cursos para la formación de los docentes, los horarios en los que se impartiran y los docentes elegidos para esos cursos. No existe ningun acta de departamento que informe a sus integrantes sobre lo acordado referente a la formación docente en el colegio departamental.

## Anexo 6 Sistematización de resultados de encuestas a profesores

Categorías	Matemáticas Básicas	Biología	Arte y Cultura	Informática	Habilidades cognitivas	Análisis
<b>Comunicación</b>	3 responde que el proceso de comunicación es armonioso, así como el otro 3 respondió que es agradable 1 es colaborativa	5 dicen que es armoniosa 3 agradable y 1 de actitud incluyente	Todos los profesores respondieron que es armoniosa	3 profesores dicen que la comunicación es agradable, 2 es armoniosa, 1 poca comunicación	4 profesores dicen que es armoniosa 1 agradable	el 58 % de los docentes nos dicen que los procesos de comunicación interpersonal dentro de la academia son armoniosos mientras el 32% nos dice que es agradable.
<b>Evaluación</b>	7 de los profesores dicen que si se hace evaluación a través de una lista de cotejo mediante un consenso, por academias se reunieron y evaluaron estrategias al final del semestre.	6 de 9 dicen que Si se hace la evaluación, por medio de revisiones e informes que hacen los jefes de departamento, otro de los profesores dice que se lleva colegiadamente. 3 no contestaron.	3 de 4 de los profesores no contestaron y solo 1 dice que se han llenado formatos.	4 de 6 profesores dicen que si se hace evaluación tanto por parte de los profesores en formatos, listas de cotejo y revisión de planeaciones y avances programáticos por parte de los jefes de departamento. Y por parte de los alumnos también se hace evaluación.	3 de los 5 profesores no contestaron, 2 lo vinculan con la evaluación de los alumnos.	El 74 % de los profesores contestaron que si hay evaluación, a través de una lista de cotejo, llenando formatos y haciendo revisiones por parte de los jefes de departamento, mientras el 16% no contesto a la pregunta.
<b>Acompañamiento</b>	interrelación y apoyo de la academia, proceso organizado que va encaminado a la mejora académica, escuchando a los docentes citando a reuniones y subiendo actas de reuniones, apoyo en las reuniones, haciendo y revisando informes y planeaciones informando a tiempo de los acuerdos y reuniones.	Nos dicen que el acompañamiento lo perciben como asesoría y acercamiento de los responsables de academia en una relación cordial y de trabajo, dando seguimiento al trajo en equipo a las actividades a la reuniones. de una forma acompañamiento académico a los alumnos	Dicen que el acompañamiento es seguimiento y asesoría, manteniendo una comunicación responsable.	El acompañamiento lo ven como brindar apoyo a los docentes, a través de los responsables de academia para la mejora de funciones del docente. También lo ven como el acompañamiento que se le da al grupo dirigido al desarrollo de competencias. Guía en los procesos educativos, libertad de opinión.	Dar seguimiento a los procesos. Apoyos a las actividades, participación, apertura, honestidad responsabilidad e interrelación con los alumnos	El 55 % de los profesores encuestados no tienen una concepción de acompañamiento académico, mientras que el 45% lo entiende como ser un guía, recibir apoyo y respaldo de los responsables de las academias y del los directivos, dando seguimiento a las actividades con una relación cordial, revisando informes, escuchando a los docentes, manteniendo comunicación manteniendo apertura, participación y responsabilidad así como acercamiento.
<b>Reuniones (periodicidad)</b>	En esta academia de los 7 profesores dicen 3 que se les cita 3 veces al semestre, a reuniones 2 4 veces, 1 mas de 4 veces y otro 2 veces de los cuales 5 acuden siempre y 2 casi siempre.	de los nueve profesores que integran esta academia 3 de los profesores dicen que los citan 2 veces al semestre 3 profesores dicen que mas de 4 veces y	Los profesores dicen que la academia los cita 3 veces al semestre a reuniones y todos	En esta academia de los 6 profesores 3 dicen que se les cita a 3 veces al semestre, 2 dicen que 4 veces, 1 dice que más de 4 y otro 2 veces de	En esta academia 4 de los profesores dicen que se les cita a 3 reuniones por semestre y 1 dice	El 16 % de los profesores dicen que se les cita a 3 reuniones por semestre mientras el 19% dice que a más de 4 reuniones ya que solo el 80% de los profesores siempre asiste a las

		2 dicen que 3 veces y 1 4 veces de los cuales 7 de ellos acuden siempre y 2 casi siempre, por que hacen las reuniones e horas clase, y porque tiene otro trabajo y no pueden asistir.	siempre asisten.	los cuales 5 acuden siempre y 1 algunas veces por motivo de trabajo.	que 4 reuniones a las que 4 de ellos siempre acuden y 1 casi siempre. Y por motivos personales	reuniones mientras el 16 % casi siempre asisten a las reuniones.
<b>Trabajo colegiado</b>	Esta academia considera que el trabajo que se realiza es colaborativo y que todos los profesores toman acuerdos, de manera 2 profesores de manera colaborativa, 2 profesores de manera colegiada y 2 profesores por consenso, para lograr un trabajo colegiado ya que estos están encaminados al trabajo colegiado.	Se considera que el trabajo es colaborativo, si se toman acuerdos de manera colegiada 4 profesores dando seguimiento a los acuerdos que se llegan en las reuniones 5 profesores dicen que todos toman acuerdos y 3 dicen que solo algunos profesores toman acuerdos, ya que los acuerdos están encaminados al trabajo con los alumnos	Se considera el trabajo colaborativo, si se toman acuerdos de manera colegiada, donde el 2 profesores dicen que todos y el otro 2 profesores nos contestaron que algunos. mejorando el trabajo en el aula encaminados al trabajo con los alumnos	El 4 de los profesores nos dice que el trabajo es colaborativo y que todos los profesores toman acuerdos encaminados al trabajo con los alumnos mientras el 2 de los profesores nos dice que el trabajo dentro de la academia es democrático y solo algunos toman acuerdos.	4 profesores considera que el trabajo es colaborativo 1 democrático y se toman acuerdos, 4 de los profesores toman acuerdos de manera colegiada 1 colaborativo	El 80 % de los profesores encuestados nos dicen que el trabajo es colaborativo, el 96% dicen que se toman acuerdos en las reuniones, también nos dice que el 74 % llevan a cabo los acuerdos por consenso, mientras que el 80 % nos dice que el logro de acuerdos mejora el trabajo en el aula encaminados al mejoramiento de clases y comunicación con los alumnos, 93% dice que todos participan en la toma de acuerdos.
<b>Formación institucional</b>	5 de 7 profesores dicen que la formación les ha ayudado mucho, y dos dicen que algo.	7 de los profesores dicen que mucho les ha ayudado la formación y solo 2 de 9 dicen que algo.	3 de los 4 profesores dicen que mucho le ha ayudado la formación que han recibido solo dice que poco.	4 de los profesores de esta academia dicen que la formación que ha recibido han ayudado mucho, y 2 dicen que algo.	Todos los profesores de esta academia dicen que les ha servido de mucho para la planeación académica.	De la muestra analizada el 77% de los docentes contestaron que la formación que han recibido por la institución ha servido de mucho para realizar el trabajo de planeación académica.
<b>Problemáticas</b>	de 7 profesores solo 1 percibe no tener problemas y los restantes dicen que Un problema es que no se hace el plan de clase correcto, los profesores de tiempo completo y medio tiempo son los que deberían ser encargados de departamento y responsables de academia, en cuanto a la elección del materia didáctico, no todos asisten a las reuniones, la falta de tiempo para terminar el programa	4 de 9 profesores no contestaron, 4 contestaron que el exceso de rubros a cubrir, que hay más participación, que se reúnen pocas veces al semestre, falta de asistencia de algunos profesores a las reuniones 1 dijo que el club de Toby.	2 profesores de 4 no contestaron, y 2 dicen que faltan espacios adecuados para el trabajo, demasiada burocracia y el llenado de muchos formatos que quitan tiempo.	1 de 6 dicen que no hay, otro no contesto y el resto nos dicen que el jefe de departamento apenas se esta adaptando, los apoyos en algunas cosas es demasiado y en otras por la mala organización y comunicación.	2 de 6 profesores no contestaron 1 contesto que no hay problemáticas y el resto dicen que los horarios de las juntas, que no se trabaja colegiadamente,	El 71 % de los profesores dicen si, haber problemáticas en la academia y mencionan algunos no hay trabajo colegiado, no todos los profesores asisten a la reuniones, exceso de trabajo, la falta de espacios adecuados para el trabajo, demasiada burocracia, mala organización y comunicación, el horario de las juntas que se reúnen pocas veces al semestre. y el 29% no perciben ningún problema.

Anexo 7 Sistematización de resultados de datos de Jefes de Departamento, Responsables de Academia y Coordinador Académico

CATEGORIAS	Departamento Comunicación	Departamento o Socio tecnología	Departamento o Cs. De la Naturaleza	Coordinador A	Academia Mat. Básica	Academia Informática	Análisis
Ambiente (0)							No hicimos al colegio departamental ampliado preguntas relacionadas con el ambiente.
Seguimiento (8,9)	Si existe, por medio de reuniones y oficios	No existe, lo ven como hacer reuniones y revisar avances	Si, pero no dice como	Si, mediante retroalimentación	Si se lleva seguimiento, lo realizan por medio de reuniones y comunicación electrónica, y entiende por acompañamiento el seguimiento al trabajo o responsabilidades de los académicos en los procesos de planeación y evaluación	Si se da a través de reuniones o citas individuales	9 de 11 dicen dar seguimiento al trabajo colegiado pero no son muy explícitos en como lo hacen solo dicen que en las reuniones y de estas solo hay 3 al semestre, algunos otros medios de seguimiento son correo,
Evaluación (0)							No hicimos al colegio departamental ampliado preguntas relacionadas con la evaluación.
Acompañamiento (5,6,7)	Si tiene un concepto enfocado al docente, por medio de pasos como un diagnóstico, acciones conjuntas programadas, y evaluar resultados, y reestructurar, si da acompañamiento a sus profesores, y en tiende por procesos a: elaboración de exámenes en conjunto, planeaciones y proyectos por competencias	Lo entiende como ser una guía, y apoyo para el docente, dice no dar acompañamiento a sus profesores, y no menciona procesos de acompañamiento	El acompañamiento lo entiende como ser una guía, para mejorar el trabajo académico, si lleva acompañamiento, lo realiza por medio de reuniones, formatos, no menciona procesos	Lo concibe como seguimiento, retroalimentación en el trabajo (obligaciones) para mejorar el cumplimiento de obligaciones, si realiza acompañamiento mediante retroalimentación, menciona como procesos de acompañamiento los criterios, plan de trabajo, y evaluación en el aula	Entiende por acompañamiento el seguimiento al trabajo o responsabilidades de los académicos en los procesos de planeación y evaluación, dice si llevar acompañamiento en su academia, lo hace por medio de la elaboración de exámenes, planeaciones e informe y entiende como procesos de acompañamiento: los exámenes, la planeación y el informe de la academia	No, lo entiende como apoyo al estudiante y dirigir y apoyar en su proceso de enseñanza aprendizaje y con ello la aplicación de competencias en el ámbito que se desarrolle., dice si realizar acompañamiento a sus profesores, por medio de reuniones y acercamiento unipersonal, por procesos conoce: generar documentos de apoyo, material didáctico y resolución de dudas	2 Jefes de departamento entienden el acompañamiento al alumnos entienden el acompañamiento académico como aquel que se le da al alumno, , y los otros 9 si logran tener un concepto de acompañamiento y le dan el siguiente significado: ser guía, diagnosticar, dar seguimiento, apoyo, y dirigir. 2 de 11 dicen no dar acompañamiento a sus docentes, y dicen que esto lo realizan a través de las siguientes actividades: reuniones, lineamientos generales, formatos, elaboración de exámenes, acercamiento personal. y Cuando se le pregunto que procesos conoce para dar seguimiento dijeron lo siguiente: reuniones para planeación, lineamientos generales, el seguimiento, proyectos de competencias, formatos, plan de trabajo, generar documentos de apoyo, material didáctico y resolución de dudas, planeación.

Reuniones periodicidad y objetivo(10)	3 reuniones al semestre, para planear, dar seguimiento y evaluar	2 reuniones al semestre, para apertura y cierre, para avances y problemáticas	3 reuniones al semestre para planeación, avance y cierre	10 reuniones al semestre para tomar acuerdos y pasar información actualizada	3 reuniones al semestre, revisar avance de planeación	3 reuniones al semestre, planeación y evaluación	3 Departamentos de 5, se reúnen 3 veces al semestre, los otros 2 se reúnen 2 veces al semestre, las 5 academias se reúnen 3 veces al semestre, el colegio se reúne 10 veces por semestre, sus objetivos de reunirse son para planear, dar seguimiento, evaluar, tomar acuerdos, pasar información actualizada, como comentario si se reúnen al colegio 10 veces por que los departamentos no hacen lo mismo para pasar la información que se ha generado y trabajar sobre lo nuevo.
Trabajo colegiado (11,12,13)	Si se toman acuerdos, son por consenso, han mejorado en la planeación, mejor aprovechamiento de los alumnos	Si se toman acuerdos, son por consenso, han mejorado en el trabajo colegiado, se logran mas fácil los acuerdos	Si se toman acuerdos, son por consenso, sobre todo en lo concerniente a trabajos de planeación.	Si, se toman acuerdos, son por consenso, han mejorado para cumplir con la metas u objetivos institucionales, impactando en la mejora en cantidad y calidad de eventos académicos donde participar profesores y alumnos	Dicen tomar acuerdos, estos son consensuados y ha mejorado la productividad del trabajo de la academia	Si, es consensuado, mejorado la armonía entre profesores, homogeniza la práctica docente,	Los 5 departamentos, las 5 academias y el coordinador dicen tomar acuerdos, que estos son platicados y sometidos a votación y consensuados, y dicen haber mejorado la planeación, el cumplimiento del trabajo institucional, sistematización de procesos, el trabajo colegiado, cumplir metas, mejorar eventos académicos, la armonía entre profesores, homogeniza la práctica docente, y unificar criterios
Formación Institucional (14)	Si	No	Si	No	No contesto	Si	7 de 11 miembros del colegio departamental ampliado dicen estar capacitados para sus funciones como responsables o jefes de departamento. Como nota la escuela no ha capacitado a la estructura colegiada en sus funciones, lo hemos hecho como docentes para mejorar su práctica, pero no como jefes o responsables de academia, o coordinador académico
Problemáticas (16)	No se puede trabajar con todos los integrantes de la academia por los horarios y ocupaciones y porque algunos no demuestran compromiso con el trabajo	No habría trabajo colegiado	Problemática con el trabajo colegiado	Disparidad de criterios para trabajar una misma unidad de aprendizaje	Baja participación en reuniones, no se puede garantizar el trabajo del docente en el aula	Desorganización, conductas autónomas	Que no se podría evidenciar el trabajo realizado, impacto negativo en los indicadores de los alumnos, no se puede trabajar con todos los integrantes de la academia por los horarios y necesidades personales, no se demuestra compromiso con el trabajo, no trabajo colegiado, disparidad de criterios, no se puede garantizar el trabajo en el aula, que algunos docentes no siguen los acuerdos.

Anexo 8 Actividades y Procesos para la apertura del ciclo 2012-B

NO. DE ACTIVIDAD Y FECHA	PROFESOR	RESPONSABLE DE ACADEMIA	JEFE DE DEPARTAMENTO	COORDINACIÓN ACADÉMICA	NORMATIVIDAD
1 10 de Julio			Elabora Plan de Trabajo 2012B del Departamento y lo sube a la plataforma. En conjunto con los responsables de las Academias		Art. 94 fracción I Estatuto Orgánico del SEMS
2 11 de julio		Elabora el plan de Trabajo de la Academia En conjunto con los miembros de las Academias	Recibe y revisa el Plan de Trabajo de la Academia y lo firma de Vo.Bo.		Artículo 97 fracción II Y 97 Bis 1 fracción V, Estatuto Orgánico SEMS
3 12, 13, 16 y 17 de Julio	Elaborar en forma colegiada la Planeación Didáctica de la Academia (por Unidad de Aprendizaje)	Coordina los trabajos de Planeación Didáctica de la Academia (por Unidad de Aprendizaje) Una vez revisados y aprobados por el pleno de la Academia, firman los participantes y remiten al Jefe del Departamento	Recibe y revisa las Planeaciones Didácticas de la Academia (por Unidad de Aprendizaje), en conjunto con el Presidente de Academia y firma de Vo.Bo.		Artículo 37 fracciones I y II del Estatuto del Personal Académico
4 12, 13, 16 y 17 de Julio	Elaborar colegiadamente los criterios de evaluación por Unidad de Aprendizaje. Remite al responsable de Academia	Recibe los criterios de evaluación por Unidad de Aprendizaje y los revisa (fondo y forma) para subirlos a la Plataforma			Artículo 37 fracciones i y II del Estatuto del Personal Académico Artículo 100 fracción IV estatuto Orgánico del SEMS
5	Elabora en forma individual el Plan de clase de cada una de	Recibe y revisa el Plan de clase de cada profesor por	Recibe del Presidente de Academia el Plan de clase de		Artículo 97 fracción IX del Estatuto Orgánico del SEMS

12, 13, 16, 17 18 de Julio	sus Unidades de Aprendizaje y lo remite al Presidente de su Academia.	Unidad de Aprendizaje y firma de Vo.Bo.	los profesores para su revisión y firma de Vo.Bo.		
6 19 y 20 de Julio		Aprobados y firmados los planes de clase sube a la plataforma los documentos.			
7 19 y 20 de Julio	Aplicable sólo a Profesores de Carrera y Técnicos Académicos Elaborar Plan de trabajo 2012B		Recibe y revisa el Plan de Trabajo individual 2012B y firma de Vo.Bo.	Revisan en sesión colegiada el Plan de Trabajo 2012B y se remiten a firma del Director del Plantel.	Artículo 37 fracciones i y II del Estatuto del Personal Académico
8 23, 24 y 25 de Julio				Elabora Plan de Trabajo 2012B y lo sube a la plataforma.	Artículo 100 fracción XI del Estatuto Orgánico del SEMS

**Notas.-** Para elaborar los Planes de Trabajo, Planeaciones didácticas, Plan de Clase y Criterios se emplearán los formatos que se encuentran en plataforma, estas actividades deben realizarse en las fechas previamente determinadas en el calendario escolar 2012B de la Escuela Preparatoria. Deberán ser escaneados y enviarse a la plataforma del Colegio Departamental <http://pXXcd.xxxxx.com/>

### ACTIVIDADES Y PROCESOS PARA LA CIERRE DEL CICLO 2012-A

NO. DE ACTIVIDAD Y FECHA	PROFESOR	RESPONSABLE DE ACADEMIA	JEFE DE DEPARTAMENTO	COORDINACIÓN ACADÉMICA	NORMATIVIDAD
1 02/07/2012	Proporcionar y presentar la información y evidencias necesarias al Responsable de Academia para elaborar del Informe del Plan de Trabajo de la Academia 2012A				Fracción IV, Artículo 37, del Estatuto del Personal Académico Fracción XV, Artículo 94, del Estatuto orgánico del SEMS.
2 Del 02/07/2012 al 04/07/2012		Elaborar informe del plan de trabajo de Academia 2012A (con los profesores miembros)			Fracción II, Artículo 97, del Estatuto Orgánico del SEMS
3 05/07/2012		Presentar informe al Jefe de Departamento para su visto bueno y en su caso para firma.			
4 Del 05/07/2012 al 06/07/2012			Integrar el informe de las Academias y elaborar informe		Fracción. I, Artículo 94, del Estatuto orgánico del SEMS.

			del plan de trabajo del Departamento 2012A (con sus responsables de academia)		
5 09/07/2012			Presentar al Pleno del Colegio Departamental para su visto bueno y en su caso para firma.		
6 09/07/2012				Integra el informe de los Departamentos y elabora informe del Colegio Departamental 2012A (con los Jefes de Departamento)	Fracciones IV y XI, Artículo 100, del Estatuto orgánico del SEMS.
7 09/07/2012				El presidente del Colegio Departamental, aprueba el informe.	
8 Del 02/07/2012 al 06/07/2012	<b>Aplicable sólo a Profesores de Carrera y Técnicos Académicos</b> Presentar su informe de actividades del plan de trabajo 2012 <sup>a</sup> al Jefe de Departamento				Fracción XV, Artículo 94, del Estatuto orgánico del SEMS. Fracción IV, Artículo 37, del Estatuto del Personal Académico.

**Notas.-** Para elaborar los informes respectivos se emplearán los formatos vigentes, estas actividades deben realizarse en las fechas previamente determinadas en el calendario escolar 2012A de la Escuela Preparatoria.

Los informes escaneados deberán enviarse a la plataforma del Colegio Departamental <http://pXXcd.XXXXX.com/>

### Anexo 9 Lista de Cotejo

DEPARTAMENTO	ELEMENTOS BASICOS (ANOTAR SI CUMPLE O NO CUMPLE) DEPARTAMENTO						PLANES DE		PLAN BIANUAL		PLANES DE LAS ACADEMIAS		ATIENDE A LAS NECESIDADES DE LOS PROGRAMAS OFICIALES	
	DATOS GENERALES	METAS PARA MEJORAR	CRONOGRAMA DE ACT.	CRITERIOS GENERALES PARA EL DESARROLLO DEL PROCESO EDUCATIVO	CALENDARIZACION DE REUNIONES	NECESIDADES DEL DEPARTAMENTO	ACORDE	NO ACORDE	ACORDE	NO ACORDE	ACORDE	NO ACORDE		
<b>BG</b>														
Ciencias Naturales y de la salud	SI	SI	NO	SI	SI	SI	SI			SI		SI		
Matemáticas	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI			SI		SI		
Socio tecnología	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI			SI		SI		
Humanidades y sociedad	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO			NO		NO		
Comunicación aprendizaje	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI			SI		SI		

## Anexo 10 Rúbrica de Seguimiento

<b>Criterios</b>	<b>Insuficiente</b>	<b>Bueno</b>	<b>Excelente</b>
<b>Cumplimiento de actividades</b>	No se han cumplido las actividades en tiempo y forma establecidos en el cronograma del plan de trabajo del depto.	Se han cumplido la mayoría de las actividades o se han cambiado para su cumplimiento posterior.	Todas las actividades han sido cumplidas en tiempo y forma de acuerdo al plan de trabajo.
<b>Innovación de metas e indicadores académicos</b>	Utiliza las mismas metas planeadas a los anteriores semestres.	Utiliza las metas que se lograron los semestres anteriores y utilizan nuevas acorde al contexto y necesidades de la preparatoria.	Replantea todas las metas de acuerdo a las necesidades y al contexto que se requiere para la incorporación al SNB.
<b>Realización de reuniones.</b>	No se han llevado a cabo las reuniones propuestas en el calendario	Se han llevado a cabo en el tiempo planeado, sin posponerse tomando acuerdos	Todas se han realizado en tiempo y forma y se han realizado actas
<b>Plantea actividades extraescolares para cubrir las necesidades del departamento</b>	No plantea actividades extraescolares que enriquezcan las necesidades del departamento	Plantea algunas actividades extraescolares que no necesariamente cubren con las necesidades del departamento	Plantea actividades extraescolares de manera eficaz y operativamente que enriquezcan las necesidades del departamento.

Anexo 11

Lista de Cotejo de Planes de Trabajo por Academia

DEPARTAMENTO	ELEMENTOS BÁSICOS (ANOTAR SI CUMPLE O NO CUMPLE) PLANEACIONES POR ACADEMIA						PLAN BIANUAL	
	DATOS GENERALES	ACTIVIDADES ACADÉMICAS	CRITERIOS GENERALES PROCESO EDUCATIVO	CRITERIOS GENERALES PARA ACTIVIDADES EXTRACURRICULARES	CRITERIOS PARA TUTORÍAS Y ASESORÍAS	INDICADORES ACADÉMICOS	ACORDE	NO ACORDE
Ciencias Naturales y de la salud								
Biología	X	x	x	x	X	X	si	
Matemáticas								
Matemática Básica	X	x	x	x	X	X	si	
Sociotecnología								
Informática	no está en plataforma							
Humanidades y sociedad								
Arte y cultura	X	x	x	x	X	X	si	
Comunicación y aprendizaje								
Habilidades cognitivas	X	x	x	x	No	X	si	

## Anexo 12

### Elementos básicos de calidad del diseño de cursos

[Calidad: grado en el que un conjunto de características cumple con los requisitos previamente establecidos por normas de: expertiz, de uso y de eficiencia]

Escala: **HABILIDADES COGNITIVAS**

Cumplimiento Total: CT A Revisión: AR. Reconstrucción General: RG

Escala de valoración

Indicadores	Valoración	Observaciones
1. Las competencias están construidas con base a los siguientes elementos: <i>a) verbo de desempeño, b) objeto de conocimiento, c) finalidad y d) condición de calidad</i> (Lectura competencias)	CT	
2. Existe un producto de aprendizaje por cada competencia ó un grupo de competencias implica la elaboración de un producto ó un conjunto de productos aporta al desarrollo de tal o cual competencia (Lectura Evaluación, tabla 6.1 y taxonomía de Gagné)	CT	
3. Hay congruencia entre los tipos de producto y los verbos de desempeño de cada competencia <sup>1</sup> (Taxonomía de Gagné, formato tabla de congruencia de la evaluación)	CT	
4. Existe una rúbrica por cada producto o una rúbrica general por competencia ó por grupo de competencias o de la competencia general	CT	
5. Las rubricas están construidas con base a los siguientes elementos: Indicadores claros y evaluables, al menos 3 niveles de concreción expuestos y desarrollados (Ejemplos rúbricas, lectura evaluación, formato tabla de congruencia de la evaluación)	CT	
6. El curso cuenta con una estrategia pedagógica definida <sup>1</sup> (explícita en eventos instruccionales, pasos o fases), la cual puede ser propia, institucional ó basada en la investigación (Lectura estrategias, tabla estrategias, formato plan instruccional)	CT	
7. Existe descripción detallada de cada evento instruccional (paso o fase) el cual a su vez tiene actividades descritas con detalle con los siguientes elementos: propósito, instrucciones, interacciones, materiales-recursos y herramientas. (formato plan instruccional)	CT	
8. Se detalla el uso de materiales, en cuanto a páginas a leer, direcciones web que visitar, programas ó materiales que manipular, herramientas que usar y procedimientos que seguir (formato plan instruccional)	CT	
9. Las estrategias, instrucciones y procedimientos del curso implican presencia docente que implica explicaciones claras, diversidad de opciones, canales de comunicación docente-alumno y estrategias de seguimiento (Lectura estrategias, tabla estrategias, formato plan instruccional)	CT	

## Anexo 13 Dinámica de la H

### LO NEGATIVO

-

Desconocimiento de formatos

Fortalecimiento de unificación de criterios, porque no hay trabajo colegiado.

Prevalece la división del trabajo en cuanto a repartir una planeación a cada profesor.

Falta tiempo

Formatos duplicados (SEMS e internos)

Falta información

Falta información

Trabajan los mismos

Adaptación de formatos, falta de adecuación de estos.

Duplicidad de funciones

Extensión del colegio no en reglamento)

Desinterés de los integrantes de las academias a involucrarse en el proceso

Mecanismos de información interna son tardíos

Atiborramiento de información y tiempos cortos para el cumplimiento de actividades departamentales

### PROPUESTAS

Más tiempo

Que se dé la información por escrito y con acuse de recibo, (forma tradicional no por internet)

Que no pongan las juntas al mismo tiempo; ni las actividades para poder cumplirlas.

Diseñar en forma más equitativa el N°. de alumnos por grupo (en algunos salones están sobresaturados y aunque tengamos planeaciones no se logran cumplir

Invitar a los presidentes de academia a reuniones colegiadas.

Buscar un modelo de planeación para no duplicar actividades.

Revisión más puntual de planeaciones.

Trabajo personalizado para asesorar a docentes

Difusión de formatos

Más trabajo colegiado, si mejoro pero falta

Informar los avances de la autoevaluación del BGC P3.

### LO POSTIVO

+

Seguimiento de los trabajos

Presidentes de academia muy involucrados en el proceso

Unificación de criterios en planeaciones, evaluaciones etc.

Conjuntar experiencias colegiadas, lo único que falta es que estén en las juntas todos los involucrados (personal de apoyo, presidentes de academia o jefes de Depto.)

La experiencia en el trabajo académico colegiado por parte de los integrantes